

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Факультет економіки та менеджменту

(повне найменування інституту, назва факультету)

Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки

(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

Попова О.Ю.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

“ ” 20__ року

Випускна кваліфікаційна робота

Магістр

(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему **Тайм менеджмент як стратегічний напрям удосконалення організації управлінської праці в умовах динамічного бізнес-середовища**

Випускна кваліфікаційна робота

Магістр

(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему **Тайм менеджмент як стратегічний напрям удосконалення організації управлінської праці в умовах динамічного бізнес-середовища**

Виконав(-ла): студент (-ка) 2 курсу, групи МБАМ-21

Спеціальності (напряму підготовки) 073 «Менеджмент»

(шифр і назва напряму підготовки, спеціальності)

Бекетова Анастасія Павлівна

(підпис)

Керівник доцент кафедри УФЕБ, к.е.н. Ляшок Н. Ю.

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

Рецензент

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає запозичень з праць інших авторів без відповідних посилань.

Студент

(підпис)

Покровськ – 2022

АНОТАЦІЯ

Бекетова А. П. Тайм менеджмент як стратегічний напрям удосконалення організації управлінської праці в умовах динамічного бізнес середовища. Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент» – ДонНТУ, Покровськ, 2022. У кваліфікаційній роботі розкрито сутність та розвиток тайм-менеджменту в умовах динамічного бізнес – середовища. У випускній кваліфікаційній роботі розглядаються технології та методи тайм-менеджменту, які спрямовані на підвищення якості результатів роботи менеджерів.

Ключові слова: тайм-менеджмент, динамічне бізнес-середовище, операційний цикл, інформаційні технології, методи, управлінська праця.

Список публікацій здобувача:

1. Бекетова А. П., Ляшок Н. Ю. Технології - тайм менеджменту як стратегічний напрям удосконалення організації праці менеджерів в післявоєнний період //«Українське сьогодні - 2022: реалії війни та перспективи відновлення країни»: всеукраїнська наукова конференція. Факультет економіки і менеджменту ДВНЗ «Донецький національний технічний університет» 20-21 жовтня 2022р.

ANNOTATION

Beketova A.P. Time management as a strategic direction for improving the organization of managerial work in the conditions of a dynamic business environment. Graduation qualifying work for obtaining a master's degree in the specialty 073 "Management" - DonNTU, Pokrovsk, 2022. The qualifying work reveals the essence and development of time management in the conditions of a dynamic business environment. Time management technologies and methods aimed at improving the quality of managers' work results are considered in the final qualification work.

Keywords: time management, dynamic business environment, operating cycle, information technologies, methods, managerial work.

List of applicant's publications:

1. Beketova A.P., Lyashok N.Y. Technologies - time management as a strategic direction for improving the work organization of managers in the post-war period // "Ukrainian present - 2022: realities of the war and prospects for the recovery of the country": All-Ukrainian scientific conference. Faculty of Economics and Management of the Donetsk National Technical University, Donetsk National Technical University, October 20-21, 2022.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТАЙМ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ СТРАТЕГІЧНОГО УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ..	9
1.1 Сутність та розвиток тайм-менеджменту в умовах динамічного бізнес середовища	9
1.2 Технології там-менеджменту як стратегічний напрям удосконалення організації управлінської праці.....	17
1.3 Концепції тайм-менеджменту на стадії операційного циклу.....	26
Висновки 1 розділу	28
2.1 Аналіз структури та діяльності організації.....	30
2.2 Особливості застосування хронометражу на підприємстві.....	33
2.3 Проблематика хронофагів, прокрастинації та «емоційного вигорання» у Кіровоградському обласному центрі зайнятості.....	38
Висновки до розділу 2	44
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ КРОПИВНИЦЬКОГО ОБЛАСНОГО ЦЕНТРУ ЗАЙНЯТОСТІ..	47
3.1. Розробка рекомендацій подолання хронофагів в управлінській праці менеджерів Кіровоградського обласного центру зайнятості.....	47
3.2 Рекомендації подолання прокрастинації для персоналу Кіровоградського обласного центру зайнятості	49
3.3 Рекомендації подолання «емоційного вигорання» за допомогою інструментів тайм-менеджменту для персоналу Кіровоградського обласного центру зайнятості ...	52
Висновки до розділу 3	54
ВИСНОВКИ.....	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61
ДОДАТОК А.Заява.....	70
ДОДАТОК Б.Перелік публікацій магістра	71
ДОДАТОК В.Перелік зауважень щодо оформлення роботи.....	72
ДОДАТОК Г. Анкета.	73
ДОДАТОК І. Анкета.....	74

ВСТУП

В епоху постмодернізму специфічний нематеріальний ресурс – час займає одну із головних позицій в умовах динамічного бізнес-середовищу як на мікрорівні економічних процесів (швидке виникнення інновацій у певному регіоні, місті, організації), так і на макрорівні (глобалізація, крос-культурні зв'язки, корпорації). Як наслідок виникають такі негативні фактори на шляху до успішного удосконалення організації управлінської праці менеджерів: дезадаптація до нового середовища, розвиток хронофагів (поглиначів часу), багатозадачність, емоційне вигорання, процес прокрастинації, нераціональне й неефективне використання часу, під час прийняття термінових рішень та розробки важливих проектів; не раціональне визначення пріоритетів та планування завдань, виникнення тенденції скорочення продуктивності персоналу й за рахунок вище зазначених перешкод знижується конкурентоспроможність організації.

В даний час актуальність тайм менеджменту зростає в умовах таких нових викликів для менеджерів: карантину, війни. Адже важливим кроком для відновлення та розвитку підприємств України в післявоєнний період є удосконалення організації управлінської праці за допомогою технологій та методів тайм менеджменту, які спрямовані:

- на раціональний розподіл часу;
- покращення процесу визначення пріоритетів та планування завдань;
- скорочення витрати часу на пошук необхідних документів;
- підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємства,

щоб досягти поставлених цілей швидше та з мінімальними витратами ресурсів (як людських, так й матеріальних).

На сучасному етапі динамічного бізнес-середовища організації продовжують діяти в умовах адаптації до ризиків, викликані пандемією та війною на території України, тому метою випускної кваліфікаційної роботи є розробка теоретико-методичних і практичних рекомендацій щодо

підвищення ефективності використання технологій й методів тайм-менеджменту як стратегічного напрямку удосконалення організації управлінської праці у Кіровоградському обласному центрі зайнятості.

Відповідно до запропонованої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- проаналізувати сутність та етапи розвитку тайм-менеджменту;
- розглянути технології тайм-менеджменту;
- дослідити концепції тайм-менеджменту на стадії операційного циклу;
- проаналізувати профіль підприємства;
- дослідити вплив технологій та методів тайм-менеджменту на підприємстві.

Об'єкт аналізу: роль тайм-менеджменту як стратегічного напрямку удосконалення організації управлінської праці в умовах динамічного бізнес середовища.

Предметом дослідження є вплив технологій та методів тайм-менеджменту на підвищення за допомогою стратегічного напрямку тайм-менеджменту конкурентоспроможності кіровоградського центру зайнятості. Автор під час написання випускної кваліфікаційної роботи застосовував такі наукові методи :

- теоретичні (під час аналізу детермінації понять, написанні висновків);
- історичний метод (під час дослідження зміни концепцій тайм-менеджменту на певних історичних етапах);
- графічний метод (під час розробки рисунків);
- алгоритмізація (послідовності етапів розвитку тайм-менеджменту, бізнес процесів);
- метод порівнянь;

Ґрунтується випускна кваліфікаційна робота на вітчизняних наукових працях, періодичній літературі, Інтернет ресурсах.

Шляхи вирішення проблематики підприємства, які запропоновані у випускній кваліфікаційній роботі проблематики підприємства подальшого

розвитку кіровоградського обласного центру зайнятості, представляють можливість здійснювати ефективну діяльність в умовах війни, примножуючи організаційний потенціал та прискорюючи процес підвищення конкурентоспроможності центру за рахунок підвищення рівня якості результатів роботи менеджерів усіх ланок технологіями та методами управління часом.

Структура випускної кваліфікаційної роботи: вступ, 3 розділи із 3 підпунктами в кожному розділі, висновки, список використаної літератури з 60 джерел, 5 додатків, 14 таблиць, 11 рисунків. Загальний обсяг випускної кваліфікаційної роботи 74 сторінки.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТАЙМ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ СТРАТЕГІЧНОГО УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ

1.1 Сутність та розвиток тайм-менеджменту в умовах динамічного бізнес середовища

В епоху постмодернізму, коли виникнення інформації та запровадження інновацій набуває дуже швидких обертів, а темп життя людей прискорюється з кожним днем все швидше, час стає важливим й унікальним ресурсом у всіх сферах життєдіяльності як окремого індивіда, так і великих соціальних груп. Даний ресурс не є матеріальним, але він грає не останню роль під час досягнення поставлених завдань та отримування результатів. Тому одним із ключових факторів конкурентоспроможності підприємства є забезпечення скоординованої організації управлінської праці менеджерів. У сучасному динамічному бізнес-середовищі менеджери усіх ланок управління стикаються із такими труднощами як планування роботи при виникненні великої кількості ситуацій, які потребують термінового вирішення; дефіциту часу при великому потоці інформації. Внаслідок цього може виникнути «моральне вигорання» у менеджерів, яке значно знижує потенціал роботи працівників та організації в цілому. Вирішенням вище перерахованих перешкод та підвищення результативності роботи для сучасної людини у цій сфері залежить від цілеспрямованого використання технологій тайм - менеджменту. Одним із факторів підвищення стратегічне позиціонування організації є використання технологій тайм-менеджменту. Адже сутність стратегічного позиціонування сучасного конкурентоспроможного підприємства визначається у певній сукупності конкретних дій, які створюють і підтримують позицію підприємства у динамічному бізнес середовищі[1, С. 322]. Для того щоб правильно визначити ціль та скласти план, раціонально розставити пріоритети, визначити дедлайни коли ціль повинна бути виконана швидко та якісно, тобто із використання мінімальною кількості ресурсів, як матеріальних, так й людських у довгостроковій

перспективі; одним із кроків є впровадження технологій тайм менеджменту як стратегічного напрямку удосконалення організації управлінської праці в умовах динамічного бізнес середовища.

Перед тим як розглянемо методи та технології управління часом насамперед потрібно ознайомитись із сутністю й розвитком феномену управління часом. Сутність тайм-менеджменту можна охарактеризувати як якісне виконання функціональних обов'язків, досягнення мети за мінімальний проміжок часу. Тобто іншими словами тайм-менеджмент – це управління часом, сукупність випробуваних методів роботи(технології та методи будуть розглянуті й проаналізовані у другому підпункті першого розділу кваліфікаційної роботи), які дозволяють встигати зробити більше за менший період часу[2]. Цінність управління часом полягає в допомозі менеджеру визначити потреби і бажання з точки зору їх важливості і зіставити їх з часом й іншими ресурсами. Це також сприяє впорядкованості і дозволяє бути більш продуктивним і повноцінним. Без тайм-менеджмента ефективно і дієве використання всіх ресурсів буде неможливо. Іншими словами тайм-менеджмент це ефективний інструмент, необхідний для організаційної ефективності в реалізації поставлених цілей і завдань [3, С.72]. Особливої уваги заслуговує тайм-менеджмент в операційній діяльності організації, адже управляє такими важливими бізнес процесами, як перерозподілом обсягу робіт, необхідних ресурсів та зміни їх змісту в заданому часі й просторі. Крім того, він передбачає вміння працювати з цілями операційної діяльності, розставленням пріоритетів, плануванням та розробкою нормативів ефективного використання часу. Одним із аспектів удосконалення організації управлінської праці за допомогою технологій тайм-менеджменту є регулювання міжособистісних взаємин щодо ефективного використання робочого часу групи людей, адже управління часом всієї компанії [4]. Також тайм-менеджмент є певною філософією, якій характерно забезпечувати досягнення цілей діяльності кожного окремого менеджера та підприємства в цілому найбільш якісно та ефективно. За

рахунок обґрунтованого цілепокладання, застосування ефективних методів складання планів роботи, організації роботи з урахуванням хронометражу, пріоритетності виконання завдань та біоритмів особистості, використання сучасних методів мотивації, чіткого контролю не тільки кінцевих, а й проміжних результатів роботи, правильно організованого відпочинку впродовж робочого дня, менеджери підприємств виконують свої функціональні обов'язки на найвищому рівні якості [5, С.62].

Як і будь-який феномен тайм-менеджмент має як позитивну сторону, так й негативну. Розглянемо феномен управління часом більш детально через призму переваг та недоліків.

Таблиця № 1.1 «Переваги та недоліки впровадження засад управління часом»

Переваги управління часом	Недоліки управління часом
Визначення та успішне досягнення мети за рахунок розподілу кількості роботи на кількість часу з урахуванням базових потреб менеджера.	зосередження на керуванні часом переважає актуальність виконання поставленого завдання
Аналіз ситуації та альтернативи визначення пріоритетів з урахуванням особистих характеристик менеджерів.	Через планування головні цілі можуть втратити свій пріоритет.
Пристосування до мінливості динамічного бізнес середовища за допомогою гнучкості й розпорядку роботи.	Більше уваги потребує планування ніж виконання поставлених задач.
підтримка ментального здоров'я завдяки насиченому та продуктивному робочому процесу.	Ймовірність виникнення депресії.

Складена на основі [6, С.17]

Під час аналізу поглядів учених щодо сутності визначення «тайм-менеджмент», автор випускної кваліфікаційної роботи помітив таку особливість як відсутність єдиної думки про феномен управління часом, що підтверджує припущення багатогранності тайм менеджменту. Розглянемо найбільш відомі підходи до визначення сутності тайм менеджменту, які

представлені у таблиці № 1 «Різноманітність наукових підходів до визначення тайм-менеджменту».

Таблиця №1.2 «Різноманітність наукових підходів тайм-менеджменту»

Автор	Характеристика
С. Уорд	Тайм-менеджмент – це набір принципів, навичок, інструментів і систем, які працюють разом для допомоги отримати більше користі від часу з метою покращення якості життя.
Г. Архангельський	Управління часом це певна комплекс практик, навичок, інструментів, які спрямовані на підвищення ефективності використання робочого часу.
В. Усов	Тайм-менеджмент – це управління перерозподілом обсягу роботи, необхідних ресурсів та зміни її змісту в заданому часі і просторі.
Б. Новак	Тайм-менеджмент – це процес, під час якого індивід усвідомлює й відповідально використовує свій час, ставить осмислені цілі й досягає їх за мінімальні проміжки часу.
Б. Трейси	Тайм-менеджмент – це мистецтво управління часом, яким можуть оволодіти менеджери, і якому потрібно вчитися.

Таблиця складена автором на основі [7,8].

Також для більш глибокого аналізу сутності тайм менеджменту ознайомимося із основними принципами управління часом, а саме:

1. ранжування пріоритетів починаючи від найважливіших завдань;
2. навички визначати та досягати цілі;
3. планування;
4. формування звичок [9, С. 214-215].

Тайм-менеджмент у бізнес-середовищі має таку традиційну структуру: включає п'ять замкнутих в цикл компонентів-функцій, які наведені на рисунку 1.1. «Цикл тайм-менеджменту».

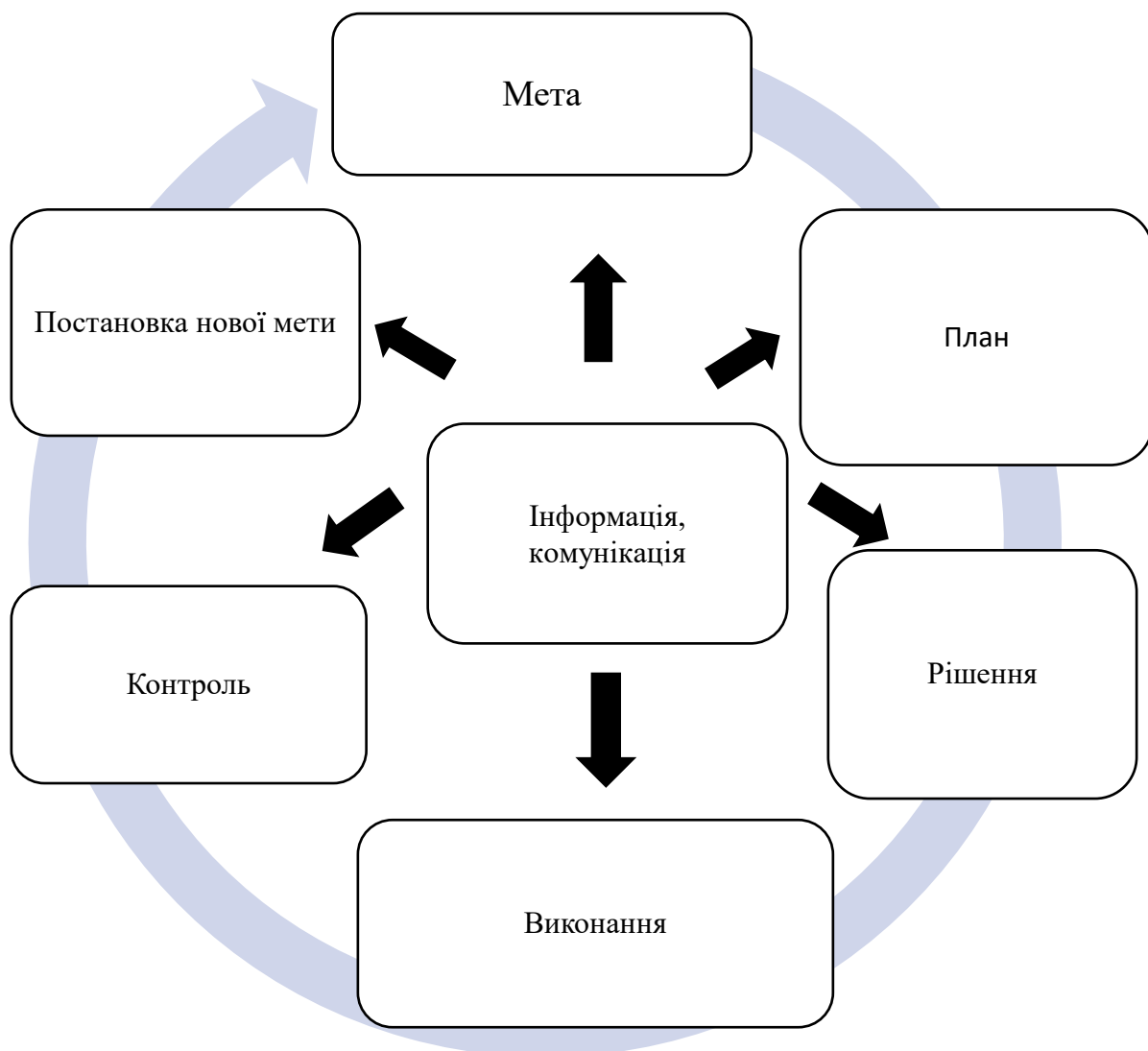


Рисунок 1.1 «Цикл тайм-менеджменту» розроблено автором на основі джерела [10, С. 121].

Зазначимо, що управління часом поділяється на такі типи, як: персональний, рольовий, соціальний тайм-менеджмент. Характеристика типів тайм-менеджменту розкрита та зображена на рисунку 1.1 «Типи тайм-менеджменту».

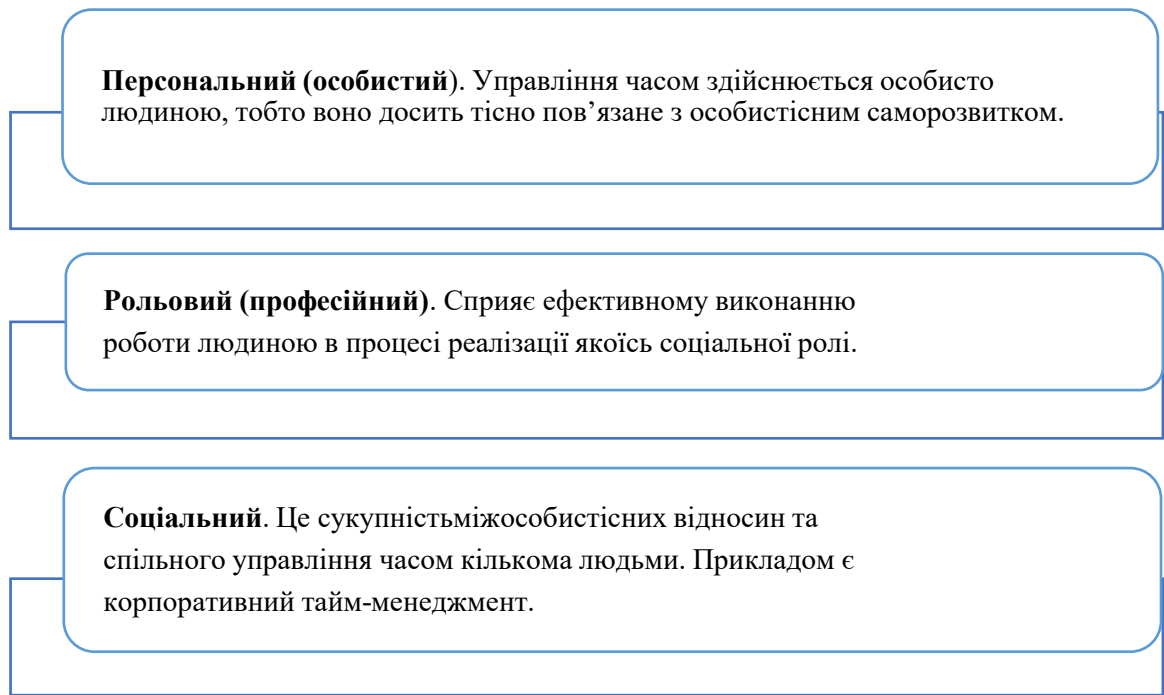


Рисунок 1.2 «Типи тайм-менеджменту» складений автором на основі джерела [11, С. 70].

Також, умовно, управління часом можна поділити на індивідуальний та корпоративний тайм-менеджмент. Особливості індивідуального полягає у вмінні індивіда раціонально розподіляти та ефективно використовувати свій час. Корпоративний тайм-менеджмент ґрунтується на схожих з індивідуальними принципах, однак він має глобальніший масштаб. Його ефективність залежить від бажання самих працівників приєднатися до спільної політики управління часом. корпоративний тайм-менеджмент передбачає впровадження на підприємстві певної, єдиної для всіх працівників політики використання часових ресурсів шляхом автоматизації всіх можливих процесів, доведення до свідомості працівників важливості належної організації робочого дня[12, С.101].

Наступним кроком аналізу сутності управління часом після того як було розглянуто визначення феномену тайм-менеджменту у таблиці № 1. «Різноманітність наукових підходів тайм-менеджменту» є визначення періоду передумови виникнення, період зародження, розвитку та змін концепцій в залежності від етапу тайм-менеджменту (Рисунок № 1.3).

Етап "Тейлоризм." Був запроваджений у 1910–1940 рр. такими науковцями як: Ф. В. Тейлор, Г. Л. Гант, П. М. Керженцев, О. К. Гастев. Вченими узагальнені способи і методи оптимізації праці: хронометраж трудових операцій, оптимізація способу роботи
Етап "Класичний Тайм-менеджмент." Впроваджений у 1950 та тривав до 1990 року. Засновники цієї теорії : А. Файоль, Дж. Э. Мэйо, Дж. Мак-Кей. Його ключові моменти полягають у тому, що менеджмент як наука збагатилася ідеями та методами математики і кібернетики.
Етап "Теорії сучасного тайм-менеджменту." Був запроваджений у 1996 – 2006 рр. Винайденн такими вченими, як: С. Кові, К. О. Абульханова - Славська, А. Лекейн. На їх думку сучасна теорія управління часом спрямована на «рольовий» і «соціальний» тайм-менеджмент.
Етап "Інтелектуальний тайм-менеджмент." Був започаткован у 2007 році й триває до нині. Його особливості полягають у індивідуальному і «соціальному» тайм-менеджменті. Концепції цього етапу розглядають такі вчені: Г. А. Архангельський, С. П. Роббінс, В. Г. Шипунов.

Рисунок 1.3 «Основні етапи розвитку тайм-менеджменту» складений на основі [13, С.91-92], [12, С. 196-199], [14].

Загальні принципи, через які відбувається управління часом поєднують у собі такі етапи (рисунок 1. 4) [15, С. 261-262].

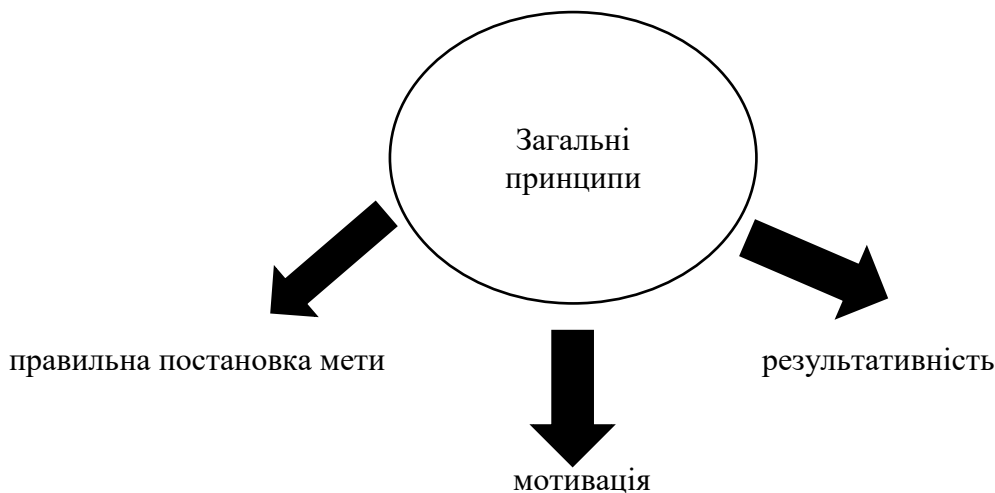


Рисунок 1.4 « Загальні принципи тайм-менеджменту»

Проаналізуємо основні правила тайм-менеджменту у сфері динамічного бізнес середовища, які спрямовані на підвищення рівня якості управлінської праці. Аналіз доцільно представити у вигляді таблиці.

Таблиця № 1.3 «Основні правила управління часом»

Правило	Характеристика правила
Погодинна робота	Індивідуальні біоритми персоналу.
Пріоритетність за ступенем важливості	Індивідуальне ранжування завдань в залежності від багатьох факторів.
Фільтрація	Критичний погляд на інформацію. Це правило допоможе менеджерам не перевантажувати мозок зайвою інформацією у епоху діджилізації.
Автоматизація	За допомогою цифрових технологій автоматизувати працю у сфері управління.
Концентрація.	Багатозадачність знижує рівень якості праці менеджерів, тому важливо концентрувати свою увагу на певному завданні.
Планування.	Допомагає позбутися хронофагів (поглиначів часу) та заощадити час.

Складена на основі [16, С.193].

Отже, у першому підпункті випускної кваліфікаційної роботи було розглянуто: наукові підходи сутності тайм-менеджменту, цикл управління часом, зміна концепцій тайм-менеджменту в залежності від історичного етапу розвитку, основні правила тайм-менеджменту. Управління часом є складним та багатограним феноменом, адже під час аналізу наукових джерел автор роботи не знайшов одного чіткого визначення сутності тайм-менеджменту, що стало передумовою для виникнення безліч наукових підходів до інтерпретації визначення «тайм-менеджмент». Тайм-менеджмент є одним із факторів підвищення конкурентоспроможності у динамічному бізнес середовищі (за допомогою технологій та методів, які будуть розглянуті та досліджені у наступному підпункті) та всіх сферах життя не тільки окремого індивіда (менеджера), але й організації в цілому.

1.2 Технології тайм-менеджменту як стратегічний напрям удосконалення організації управлінської праці

У праці менеджерів у сфері динамічного бізнес середовища у епоху постмодернізму стикаються із нестачею досвіду під час впровадження засад стратегічного планування за допомогою технологій тайм-менеджменту. Можемо припустити, це пов'язано із тим, що в організаціях раніше не було особливих потреб й передумов для впровадження таких технологій в організації[17]. Проте на сучасному етапі розвитку організації продовжують діяти в умовах адаптації до мінливого бізнес-середовища проблематика функціонування інструментів та технологій тайм-менеджменту стає актуальною для менеджерів усіх ланок управління. Можемо припустити, що за допомогою впровадження у роботу менеджерів інструментів та методів управління часом залежить рівень якості виготовленої продукції та наданих послуг. Тобто іншими словами спостерігається тенденція підвищення рентабельності та конкурентоспроможності організації в цілому, завдяки методам тайм-менеджменту, без яких майже не можливо правильно розставити пріоритети виконання функціональних обов'язків, а також вони знижують «емоційне вигорання». Зазначемо, один із факторів підвищення конкурентоспроможності організації є комплексне використання цих методів [18, С. 70, 74].

Головним завданням тайм-менеджменту в організації, забезпечити планове виконання роботи так, щоб люди жили не за принципом гасіння пожеж, а за принципом досягнення поставлених цілей [19, С. 85]. Тому одним із напрямків підвищення успішного функціонування організації полягає у використанні фахівцями технологій та методів управління часом, адже тайм-менеджмент – це певна дія або процес який спрямован на раціональне використання часу, завдяки якому збільшуються ефективність і продуктивність за рахунок використання навичок, інструментів і методів, при виконанні конкретних проектів [20, С. 352]. У науковій праці Виданець Д. «Тайм-менеджмент. Час пішов. Як правильно планувати і використовувати

свій час?» зазначається, що управління часом – це комплекс методик організації часу для виконання поточних задач та календарних подій.

Підходам управлінні часом характерно:

- постановка пріоритетів;
- розбиття великих завдань та проектів на окремі дії;
- делегування іншим людям;
- мотивація;
- контроль результатів [21].

Зазначимо, що тайм-менеджмент – це не один конкретний метод і технологія, це постійне, системне, раціональне використання найціннішого ресурсу – часу, тобто іншими словами тайм-менеджмент це комплексне застосування методів, завдяки яким підвищується ймовірність успіху організації [22, С.79]. Методи та принципи тайм-менеджменту грають одну із важливих ролей підвищення успіху підприємства, адже дозволяють:

- покращити процес планування, зменшивши кількість проблем за рахунок упорядкування планів робочого часу;
- ефективніше вирішувати проблеми, які виникають і зменшувати ймовірність їх повторного виникнення;
- ефективніше використовувати робочий час;
- скоротити витрати часу на пошук необхідних документів, речей, тощо;
- підвищити продуктивність проведення нарад (підготовка до наради, вміння виділяти головне, грамотно висловлювати свої думки);
- ефективно проводити телефоні розмови;
- вміння встановлювати пріоритети при виконанні завдань;
- підвищити продуктивність та конкурентоспроможність підприємства [23, С. 190].

Тайм – менеджмент можна назвати технологією, оскільки він має специфічні сутнісні ознаки, які виокремлюють його як багатогранний феномен, а саме:

- алгоритмізованість, проєктованість;
- коригованість;
- система контролю та оцінювання розвитку[24, С. 242-243].

Можемо припустити, що одним із кроків підвищення тенденції позитивних показників за допомогою технологій тайм менеджменту є розвиток цифрової трансформації бізнес середовища. Цифрова трансформація являє собою рушійну силу, що стимулює зміни в бізнес середовищі за допомогою новітніх технологій. Завдяки цифровим трансформаціям підвищується ефективність бізнес-процесів. Тобто іншими словами, діджитал зміни підвищують рівень ефективності бізнес-процесів. Для здатності швидко та гнучко адаптуватися до нових умов, виникає потреба застосовувати інформаційні програми та додатки [25, С.51]. Тому, особливої уваги заслуговують інформаційні технології тайм-менеджменту, адже вони у епоху постмодернізму допомагають більш ефективніше управляти часом у сучасному бізнес-середовищі, для якого притаманно динамічність та великі інформаційні потоки. За допомогою різноманітних додатків на девайсах, які спрямовані на реалістичне планування, визначення пріоритетів та виконувати всі завдання вчасно. Наприклад, Google Calendar, Google Keep, Wunderlist, Trello Jira, Bitrix, Whatever. Ці додатки виконують такі функції, як контроль бізнес процесів, заощаджують час на обробку великої кількості інформації, стають у нагоді менеджерам під час планування задач. [26, С. 196]. Розглянемо більш детально мобільні додатки які доцільно використовувати менеджерам у професійній діяльності та особистому житті для підвищення конкурентоспроможності(таблиця №1.3) [27].

Таблиця №1.3. «Аналіз інформаційних технологій для менеджерів: додатки»

Назва інформаційної технології	Переваги використання
«Todoist: Список задач»	Спрощує процес управляти завданнями із будь-яких інформаційних пристроїв онлайн. Надає користувачам можливість поділитися проектами, делегувати задачі, обговорювати деталі, отримати повідомлення, нагадування, коментарії, мітки, фільтри, виставлення пріоритетів, а також візуалізацію власної продуктивності.
«Хронограф free Тайм - Менеджмент»	Здійснює моніторинг власного дня користувача; облік часу на реалізацію проектів (в результаті отримується таблиць власного часу); здійснює контроль за діяльністю підлеглих; секундомір.
«A Time Logger – Tame Tracker»	Цей девайс допомагає менеджерам проаналізувати тенденцію використання часу в графічному вигляді. Функції цієї програми: створення звітів різних типів і форматів для аналізу, а також зрозумілий інтерфейс.
«Асистент»	Інформаційний інструмент управління часом менеджерів, який спрямован на розпізнавання мови для відповіді на питання, пошуку інформації, запуску програм і роботи із різними Інтернет-сервісами.
«Табель»	Завдяки цьому додатку персонал організації має змогу підвищити якість аналізу робочого часу, розрахунків оплати, а також прискорює процес відправлення табелів керуючому і рахунки клієнтам.
«Деловой календарь 2» Appge Software	Перевагою цієї програми є раціональне планування та управління завданнями; місячний, тижневий і денний перегляди; порядок денний з пошуком в реальному часі; річний перегляд; розширені нагадування для завдань.
«Trello»	Особливістю цього додатку є спільна проектна робота. Інтерфейс програми – це формат дошок. Функції інформаційної технології: додавання мультимедію, а також однією із головних плюсів додатку є можливість бачити усі проекти, які були запущені, одночасно і на певному етапі їх виконання. Також плюсом цієї програми: оцінка ситуації, не відкриваючи усі списки та папки окремо. Усі завдання можна делегувати, маркувати та ставили лейбли.
«MeisterTask»	Цей інформаційний додаток має такі характеристики: проектна робота із великими командами за допомогою часового трекера, який дозволяє проаналізувати період виконання певного завдання, тобто іншими словами визначити розподіл ресурсу часу для виконання проектної роботи у сфері управлінської праці. Функції програми: ранжування завдань за пріоритетами, прикріплення файлів, формат чату, делегування та додавання інших членів команди.
«Wunderlist»	Плюси програми полягають у створенні списків та завдань, в яких можливо залишати нотатки й файли будь-якого формату. Є корисним для підвищення командної

	проектної роботи, а саме: створення списку.
--	---

Складена на основі [27]

Також важливу роль у тайм-менеджменті відіграють методи обробки цифрової інформації: «Айсберг», «43 папки», інтелект-карти, адже спрощують обробку та аналіз великої кількості нової інформації в організації, тим самим економлять та дозволяють раціонально використовувати цінний та не відновний ресурс менеджерів – час [19, С.87]. Розглянемо характеристику цих методів тайм-менеджменту більш детально у таблиці № 1.4

Таблиця № 1.4 «Інформаційні методи управління часом»

Назва методу	Характеристика
«Айсберг»	Метод сортування та збереження інформації, щоб зберігати листи, інформаційні повідомлення, статті, нотатки та списки одному місці, яке потрібно регулярно переглядати, архівувати або очищувати.
«43 папки»	Спосіб організації документів, який полягає в тому, що їх потрібно розсортувати у дванадцять папок, які використовуються по одній на кожен місяць, і тридцять одну папку, які використовуються для кожного із наступних 31 днів.
Інтелект-карти	Метод підвищення ефективності діяльності за допомогою інтелект-карт. Інтелект-карта – це графічний метод, який дозволяє візуально уявити будь-яку проблему, тему або процес.

Складена на основі [22, С. 87]

Тенденція зростання ролі інформаційних технологій: програм та додатків у сфері управлінської праці тайм-менеджменту збільшується з кожним разом все більше й більше, адже електронні девайси значно економлять час та збільшують продуктивність під час розроблення бізнес процесів та реінжиру (фундаментальні зміни). Тому можемо припустити, що одним із факторів розвитку підприємства як на мікро, так й на макрорівні бізнес середовища сучасні технічні засоби, наприклад: Microsoft Outlook, Act,

Day-Runner, Leader Task, Day-Timer, Lotus Organizer, Timely, Pomodoro.cc, Dart, Time doctor, Roadmap тощо, електронні органайзери та мобільні телефони [28].

На сучасному етапі розвитку та функціонуванні підприємства наукові підходи тайм-менеджменту пропонують безліч різноманітних методик продуктивного використання робочого часу персоналу, тобто іншими словами успіх управління часом полягає у раціональному використанні методів тайм-менеджменту [29, С. 118]. Всі методи тайм-менеджменту можна ранжувати за такими критеріями:

- залежно від організації: паперові, цифрові та змішані;
- залежно від походження: класичні та похідні;
- залежно від принципів, що лежать в їх основі: методи розподілу часу та способи його контролю, методи розподілу та диференціації завдань, методи контролю продуктивності, методи обробки та збереження інформації та методи боротьби із прокрастинацією [22, С. 81] (у таблиці №1.5.)

Таблиця №1.5 «Технології управління часом в організації»

Назва	Спосіб організації	Походження	Принципи	Сутність методу
Матриця Ейзенхауера	Паперові	Класичний	Розподілу та диференціації завдань	Градація задач відповідно до їх терміновості та важливості у матричній формі.
Принцип Парето	Паперові	Класичний	Розподілу та диференціації завдань	При складанні плану на день, тиждень, місяць або рік потрібно розпланувати лише 60% часу, а 40% залишати вільними на випадок виникнення непередбачуваних обставин.
АВС аналіз	Паперові	Класичний	Розподілу та диференціації завдань	Особливість цього методу полягає у класифікації відповідно від важливості.
Метод «Альп»	Змішані	Похідний	Розподілу часу та способи його контролю	Класифікується за 5 етапами, а саме: впорядкування завдань; оцінка дій за проміжком часу; прийняття рішень за пріоритетом;

				контроль обліку виконаного.
Метод Швейцарсько го сиру	Змішані	Похідний	Способи боротьби із прокрастинацією	Перш, ніж приступати до списку справ на день, потрібно визначити, які з них є найбільш приємними. Кожна виконана справа це дірка в сирі. Суворі послідовність справ не потрібна, важливо робити із задоволенням те, що найбільше подобається. Крім того, метод категорично не підходить для термінових справ.
Метод «поїдання слона»	Змішані	Похідний	Способи боротьби із прокрастинацією	Цей метод призначений для роботи з глобальними та об'ємними завданнями. Він передбачає поділ завдання на дрібні під завдання (біфштекси), які можна виконати за один день. Насамперед, «поїданню» підлягають «найапетитніші і смачні шматочки». Тоді і задоволення від виконання завдання стає більшим, а «слон» стає меншим.
Метод «з'їсти жабу»	Змішані	Похідний	Способи боротьби із прокрастинацією	Жаба – це досить дрібна і часто нескладна справа, яку ми не хочемо виконувати з певних причин. «Їсти жабу» у тайм-менеджменті радять зранку.
Метод «монетка в допомогу» та «синдром апельсинів»	Змішані	Похідний	Методи боротьби із прокрастинацією	«Синдром апельсинів» – це небажання (уникнення) прийняття рішення через страх відповідальності та наслідків. У тайм-менеджменті існує кілька універсальних методів, як приймати рішення, щоб не відкладати справи. Так, приміром, метод «монетка в допомогу» застосовується до справ, прийняття рішень за якими не позначиться серйозним чином на житті людини. Загадали, підкинули монетку і зробили так, як вона підказала. Результат такого прийняття рішень якісно не буде відрізнятися від рішення, прийнятого шляхом тривалих роздумів і зважувань альтернатив.
Техніка «Помодоро»	Змішані	Класичний	Розподілу часу та способи його контролю.	Робочий процес розділяється на «помодори» – періоди по 25 хвилин. Між періодами робиться 5 хвилин перерви, після чого цикл повторюється.

SMART-технологія поставки цілей.	Змішані	Похідний	методи розподілу та диференціації завдань (цілей)	Включає в себе колесо життєвого балансу (кожні 2-3 місяці), Bucket-лист.
----------------------------------	---------	----------	---	--

Продовження таблиці № 1.5 Складена на основі [22, С. 81], [30, С. 256], [36, С.84], [37, С. 140], [38, С. 228]

Контроль за використанням робочого часу (інвентаризація) на підприємстві виконують за допомогою таких методів тайм-менеджменту:

хронометраж базується на використанні поточних карт та діаграм для аналізу послідовності трудових дій з оцінюванням їх ефективності; графіків Ганта; мережевого аналізу для управління складними проєктами; простого органайзера чи органайзера з функціями якісного аналізу часу; хронокарти Гастева для кількісного аналізу витрат часу на основні видів робіт тощо.

Фотографія робочого часу виконується спостерігачем або працівником (самофотографія) методом вимірювань під час виконання функціональних обов'язків на робочому місці. Метод дозволяє:

- встановити фактичні затрати часу на окремі роботи;
- виконати перевірку виконання норм часу;
- визначити затрати основного, допоміжного часу для розробки нормативів на операцію або окремі її елементи;
- вивчити прийоми та методи роботи «передовиків»;
- виявити причини невиконання норм часу.

Моніторинг робочого часу передбачає такі дії: збір даних, аналіз відхилень від норми; визначення причин й наслідків порушень функціонування бізнес процесів; використання альтернативних шляхів, з метою виправлення функціональних відхилень. Спрямован на дослідження видів робіт які доцільно делегувати для економного використання ресурсу часу.

Запровадження системи контролю та управління доступом (СКУД) дозволяє акумулювати в єдиній базі даних всю інформацію про чітке використання робочого часу співробітниками. У кожній СКУД є підсистема обліку

робочого часу (ОРЧ), яка автоматично виконує функції табельного обліку, реєстрації часу приходу та відходу співробітників, а іноді ще й оцінювання ефективності використання ними робочого часу.

Аналіз використання робочого часу персоналу організації – це розрахунок коефіцієнтів: ефективного використання змінного робочого часу.

Допомагає менеджерам кількісно оцінити динаміку змін в організації [31, С. 47].

Також, цікавою є проста, але ефективна технологія під назвою «метод п'яти пальців»:

М (мізинець) – розумовий процес;

Б (безіменний палець) – близькість мети;

С (середній палець) – настрої;

У (вказівний палець) – послуга, допомога;

Б (великий палець) – бадьорість, фізична форма[32].

Отже, у другому підрозділі були розглянуті технології там-менеджменту як стратегічний напрям удосконалення організації управлінської праці технології, завдяки яким підвищується ефективність та якість праці менеджерів у динамічному бізнес-середовищі. Особливої уваги заслуговують інформаційні технології тайм-менеджменту. У епоху постмодернізму вони допомагають більш ефективніше управляти часом у сучасному бізнес-середовищі за допомогою додатків та програм, адже спрощують обробку та аналіз великої кількості нової інформації в організації, тим самим економлять та дозволяють раціонально використовувати не відновного ресурсу менеджерів – час. Технології там-менеджменту як стратегічний напрям удосконалення організації управлінської праці – це не один конкретний метод і не технологія, це постійне, системне, раціональне використання найціннішого ресурсу – часу, тобто іншими словами тайм-менеджмент це комплексне застосування методів, завдяки яким підвищується ймовірність успіху організації.

1.3 Концепції тайм-менеджменту на стадії операційного циклу

Тайм менеджмент як стратегічний напрям удосконалення організації управлінської праці в умовах динамічного бізнес-середовища є одним з дієвих механізмів забезпечення стратегічної конкурентоспроможності на ринку, адже виступає впровадженням всього арсеналу інструментарію управління часом в операційну діяльність підприємства. Умовами ефективної операційної діяльності організації виступає її результативність, стратегічна спрямованість та раціональне використання часу. Планування операційної діяльності передбачає правильний вибір інструментів нормування, розробку оперативних, тактичних і стратегічних планів виробничої діяльності, прогнозування взаємозв'язків з постачальниками та збутовими організаціями, прийняття рішень і здійсненні контролю за їх виконанням[33]. Операційний менеджмент – це операція яка спрямована на функціонально-завершений набір дій, на основі якого буде отримано певний результат. Як зазначає В.Р. Весніна, операція це певний елемент технологічного процесу, який виконується за певний проміжок часу. Н.В. Микитенко ототожнює операцію із елементарною спеціалізованою працею, яка має технічний, організаційний(планування завдань, вимірювання ресурсу часу) чи соціальний профіль. В дослідженнях Р. Чейза, Н. Дж. Еквілайна, Р. Якобса, операційний менеджмент спрямован на вдосконалення розробки, використання та виробничих систем, без яких підприємство не зможе створювати якісну продукцію та послуги. Зазначемо, що сутність операційного менеджменту розкривається під час управління всіма ресурсами (ресурсами часу), необхідними для виробництва, реалізації продукції та послуг організації [34, С.146].

Мінливість та динамічність бізнес середовища у епоху постмодернізму змушує менеджерів адаптуватися до нових викликів середовища. Одним із кроків підвищення іміджу та конкурентоспроможності організації за рахунок запровадження комплексного застосування концепцій операційного циклу управлінням часу. Засади тайм-менеджменту (планування діяльності

підприємства, застосування інформаційних технологій для підвищення ефективності використання часу) допомагають раціонально та успішно управляти людськими та матеріальними ресурсами підприємства, розробляти прогнози у стратегічному напрямку функціонуванні організації, планувати операційну діяльність[35].

Таблиця № 4. «Концепції операційного циклу управлінням часу»

Назва концепції	Характеристика
JIT (Just-In-Time)	Вона передбачає забезпечення підприємства необхідними ресурсами визначеної кількості, у визначений час, у визначене місце з мінімальними витратами та за потрібної якості обслуговування споживачів. Впровадження даної концепції дозволяє прискорити процес виробництва шляхом чіткої координації послідовності операцій.
MRP I (Materials Requirements Planning)	Яка спрямована на застосування інформаційного (комп'ютеризованого методу) для визначення потреби у матеріалах на різних етапах операційного процесу. Використання такої системи забезпечує скорочення запасів, мінімізацію кількості невиконаних угод щодо поставок готової продукції.
Система MRP II (Manufacturing Resources Planning)	Функціями цієї системи є поєднання концепцій MRP I та забезпечує інтеграцію всіх основних процесів підприємства. Метою MRP II є формування потоків матеріалів, сировини, напівфабрикатів та готової продукції за певний проміжок часу.
Система ERP (Enterprise Resource Planning)	Комплекс методів, процесів, технологій та засобів концепції.
SCM (Supply Chain Management)	Метою цієї концепції є скорочення термінів виробництва продукції шляхом автоматизації.
CSRP(Customer Synchronized Relationship Planning)	Найбільш сучасна концепцією. CSRP призначена для створення продуктів, що найбільш повно відповідають специфічному набору вимог кожного конкретного споживача.

Складена на основі [35]

На сучасному етапі розвитку науково-технічного прогресу концепції операційного циклу управлінням часу в організації забезпечують комплекс системи, тобто іншими словами раціонально прийняті рішення які впливають на цифровізацію управління бізнес-процесами. Однією із особливістю сучасних інформаційних систем є можливість автоматизації як окремої складової, так і комплексної інтеграції [36, С. 148].

Зазначимо, що концепція якості трудового життя сконцентрована на створенні умов, які забезпечують оптимальне використання трудового

потенціалу менеджера. Якість трудового життя можна підвищити, змінивши на краще в тому числі і часові параметри, що впливають на життя людей. Постійний пошук «вузьких місць» та оптимізація процесів в часі дозволить господарюючим суб'єктам економити і час і виробничі витрати. Такими «вузькими місцями» може стати втрата часу через недосконалість організації робочого процесу, помилки в документах або виробничий брак. Витрачені часові та трудові ресурси в таких випадках не забезпечують ефективності. Саме такі часові витрати слід досліджувати з подальшою мінімізацією, або виключенням з процесів операційної діяльності[37].

Отже, концепції тайм-менеджменту на стадії операційного циклу спрямован на адаптацію та управління всіма ресурсами (особливо, ресурсами часу). Пристосування до нових умов бізнес середовища пов'язано із конкуренцією та мінливістю економічного середовища. Тому менеджери повинні вміти чітко встановлювати етапи формування організаційного забезпечення планування й їх змістовності. Адже від цього залежить успіх результатів й як наслідок підвищення іміджу організації у динамічному бізнес-середовищі.

Висновки 1 розділу

Підсумуємо, в першому розділі автором було розглянуті такі засади управління часом: становлення та розвитку тайм-менеджменту в умовах динамічного бізнес середовища: охарактеризовано сутність тайм-менеджменту, наукові підходи управління часом, його цикл, а також зміну концепцій в залежності від історичного етапу розвитку, основні правила тайм-менеджменту, технології, методи, інструменти тайм-менеджменту. Під час дослідження сутності та розвитку тайм-менеджменту в умовах динамічного бізнес середовища, управління часом є складним багатограним феноменом, адже був розглянутий багатьма науковцям та ґрунтується на різноманітних наукових підходах, включає в себе комплекс методів та технологій.

Під час дослідження технології там-менеджменту як стратегічний напрям удосконалення організації управлінської праці були проаналізовані технології тайм менеджменту завдяки яким підвищується ефективність та якість праці персоналу на підприємстві. Особливої уваги заслуговують інформаційні технології тайм-менеджменту. У епоху постмодернізму вони допомагають більш ефективніше управляти часом у сучасному бізнес-середовищі за допомогою додатків та програм, адже спрощують обробку та аналіз великої кількості нової інформації в організації, тим самим економлять та дозволяють раціонально використовувати не відновного ресурсу менеджерів – час. Технології там-менеджменту як стратегічний напрям удосконалення організації управлінської праці – це не один конкретний метод і не технологія, це постійне, системне, раціональне використання часу.

Характеристика концепції тайм-менеджменту на стадії операційного циклу розкривається в управлінні ресурсами підприємства (ресурсами часу). Мінливість та динамічність бізнес середовища вимагають від менеджерів гнучкої адаптації до нових викликів середовища. Одним із кроків пристосування та підвищення іміджу та конкурентоспроможності організації за рахунок запровадження комплексного застосування концепцій операційного циклу управлінням часу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ ТЕХНОЛОГІЙ ТА МЕТОДІВ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ У КІРОВОГРАДСЬКОМУ ОБЛАСНОМУ ЦЕНТРІ ЗАЙНЯТОСТІ

2.1 Аналіз структури та діяльності організації

Під час проходження переддипломної практики автор випускної кваліфікаційної роботи проаналізував такі особливості структури та функціональну діяльність підприємства: державна служба зайнятості (далі – Служба) є централізованою системою державних установ, діяльність якої координується Міністерством економіки України. Служба на безоплатній основі надає послуги із пошуку роботи та підбору персоналу, послуги з державного соціального страхування на випадок безробіття, а також здійснює виплату матеріального забезпечення у зв'язку з тимчасовою втратою роботи. Служба – це структура, яка об'єднує 25 регіональних центрів зайнятості, 91 базовий центр зайнятості, 429 філій регіональних центрів зайнятості, Інститут підготовки кадрів Державної служби зайнятості України та 11 центрів професійно-технічної освіти ДСЗ. У Службі створена оперативна база вакансій, шукачів роботи та можливостей проходження професійного навчання по всій території України. Служба постійно модернізується та розвивається, дбає про вдосконалення соціального захисту українських громадян від безробіття[38].

Таблиця № 2. 1 «Загальна характеристика Кіровоградського обласного центру зайнятості»

Назва організації	Кіровоградський обласний центр зайнятості
Адреса	м. Кропивницький, Кіровоградська область, вулиця Леоніда Куценка, 12.
Форма власності	державних установа
Вид діяльності	Служба є активним посередником на ринку праці між роботодавцями і шукачами роботи.

Складена на основі [38]

Проаналізуємо завдання служби на рисунку № 2.1

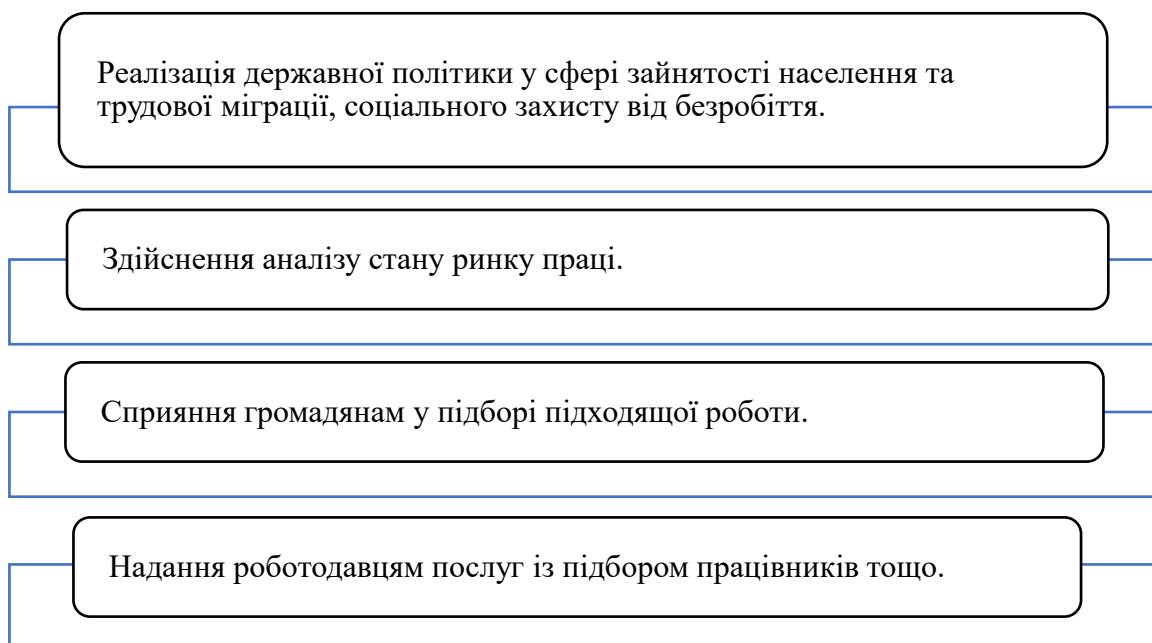


Рисунок № 2.1 «Основні завдання Кіровоградського обласного центру зайнятості» Складен на основі [38]

Щоб більш глибоко проаналізувати діяльність Служби проаналізуємо функції Кіровоградського обласного центру зайнятості, аналіз доцільно представити у вигляді таблиці № 2.2

Таблиця № 2.2 «Функції Кіровоградського обласного центру зайнятості»

Назва функції	Характеристика
Прогнозування	Аналіз динаміки ринку праці, визначення на підставі отриманих даних процесів регулювання зайнятості населення.
Планування	Дослідження напрямів запровадження політики зайнятості.
Обліково-контрольна функція	Збирання та обробка інформації про ринок праці.
Організаційна функція	Впровадження механізму взаємодії служби із органами, які займаються реалізацією політики зайнятості населення.
Регулювання та управління	Здійснення управління поведінкою суб'єктів соціально-трудових відносин.
Інформаційно-роз'яснювальна функція	Отримання необхідної інформації щодо стану ринку праці.
Соціально-захисна функція	Матеріальна допомога незайнятому населенню.
Нормотворчість	Прийняття нормативних актів управління діяльністю державної служби зайнятості.

Складена на основі [39].

Також важливим дослідження діяльності служби є аналіз нормативно-правової бази. Основним законодавчим актом, який регулює діяльність

Служби, став. Закон України «Про зайнятість населення» (№ 803-ХІІ від 01.03.1991). Цей закон визначив соціальні гарантії з боку держави в реалізації громадянами права на працю та основні засади діяльності державної служби зайнятості. З 1 січня 2001 року у зв'язку з набранням чинності Закону України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття» (№ 1533-ІІІ від 02.03.2000) та створенням Фонду обов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття функції виконавчої дирекції Фонду покладені на Державну службу зайнятості. Управління Фондом здійснюється на паритетній основі представниками державної сторони, застрахованих осіб та роботодавців. Служба у своїй діяльності керується Конституцією та законами. України, постановами Верховної Ради України, прийнятими відповідно до Конституції та законів України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України та Міністерства соціальної політики України, рішеннями правління Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття, іншими нормативно-правовими актами[38].

Отже, під час проходження переддипломної практики автор випускної кваліфікаційної роботи проаналізував такі особливості структури та функціональну діяльність підприємства: державна служба зайнятості є централізованою системою державних установ, діяльність якої координується Міністерством економіки України. Служба на безоплатній основі надає послуги із пошуку роботи та підбору персоналу, послуги з державного соціального страхування на випадок безробіття, а також здійснює виплату матеріального забезпечення у зв'язку з тимчасовою втратою роботи. У Службі створена оперативна база вакансій, шукачів роботи та можливостей проходження професійного навчання по всій території України. Служба постійно модернізується та розвивається, дбає про вдосконалення соціального захисту українських громадян від безробіття.

2.2 Особливості застосування хронометражу на підприємстві

Нормування праці є одним із найважливіших методів планування та організації праці персоналу, адже без нього не можливо оцінити не тільки рівень якості виконання праці, але й скільки потрібно витратити ресурсів (особливо це стосується специфічного ресурсу часу). Сутність особливості впровадження нормування праці в організації підприємстві полягає у встановленні ознак, вимірі основних характеристик, що відбивають стан нормування праці робітників, для прогнозування можливих відхилень від стійких, середніх та стандартних значень і запобігання відхилень від нормального режиму роботи підприємства в цілому[40, С. 118]. Наслідки відсутності раціонального нормування управлінської праці впливають на продуктивність роботи менеджерів усіх ланок управління. Саме тому одним із важливих кроків до підвищення рівня якості праці менеджерів це визначення основних причини неефективного використання робочого часу та мінімізувати їх вплив на персонал підприємства в умовах динамічного бізнес середовища.

Існує два головних методи нормування праці: досвідно-статистичний та аналітичний метод завдяки яким підвищується рівень якості продукції, а також послуг, тобто іншими словами підвищується імідж та конкурентоспроможність організації. [41, С. 90-91]. Порівняємо ці два основних методів у таблиці № 2.2

Таблиця №2.3 «Порівняльний аналіз основних методів нормування праці»

Досвідно-статистичний метод	Аналітичний метод
Цей метод має більше переваг коли його застосовують на середньомасштабних підприємствах та організаціях. Нормативною базою є звітні дані про фактичний випуск продукції за відповідний проміжок часу у минулому, а норма виробітку виражає продуктивність праці за певний період розрахунку.	Цей метод спрямован на техніко-економічні показники діяльності підприємства. Базою методу є хронометраж або фотографія робочого часу. Базою методу є хронометраж або фотографія робочого часу.

Складена на основі [41, С.90-91]

Також на підприємстві використовують методи прямих спостережень та метод моментних спостережень хронометражу в залежності від умов середовища. Детальна характеристика методів викладена у таблиці № 2.3

Таблиця № 2.4 «Характеристика методів прямих та моментних спостережень на підприємстві»

Методи прямого спостереження	Метод моментних спостережень
Дослідження здійснюється в реальних умовах менеджерами в умовах динамічного бізнес середовища.	Цей метод спрямован на використання теорії ймовірності й математичної статистики для оцінки витрат робочого часу. Має певні плюси ніж методи прямого спостереження: надає можливість проаналізувати структуру робочого часу великої кількості робітників; не передбачає проведення безперервного аналізу.
Фотографія робочого дня спрямована на пошук повної та детальної інформації про всі витрати робочого часу протягом робочого дня.	
Самофотографія робочого дня досліджується за допомогою реєстрації в спеціальних бланках спостереження витрат робочого часу.	
Фотохронометраж здійснюється спостерігачом, який фіксує витрати робочого дня та тривалість часу на виконання однієї операції.	

Продовження таблиці № 2.4 Складена на основі [42]

Розглянемо більш детально базу аналітичного методу: хронометраж або фотографія робочого часу .Особливість хронометражу полягає у дослідженні витрат робочого часу під час виконання всіх елементів операції, які повторюються протягом робочого дня персоналу. Він допомагає встановити більш точні витрати часу на виконання певних елементів операції, а також передбачає внесення результатів дослідження в спеціальну таблицю – хронокарту. Його застосовують під час аналізу оптимального складу та структури операції для встановлення тривалості виконання і розробки нормативів. також хронометраж класифікується на такі види як: безперервний та вибіркового, характеристика цих видів доцільно розглянути у таблиці 2.3

Таблиця № 2.5 «Класифікація видів хронометражу в організації»

Безперервний вид	Вибірковий вид
Фіксує час на основі виконання всіх елементів операції у технологічній послідовності.	Фіксуються окремі елементи операції без урахування алгоритму їх виконання, хоча враховується тривалість.

Складена на основі [42]

Зазначимо, структура хронометражу складається із чотирьох етапів, які будуть розглянуті на рисунку № 2.1 «Етапи впровадження хронометражу на підприємстві»

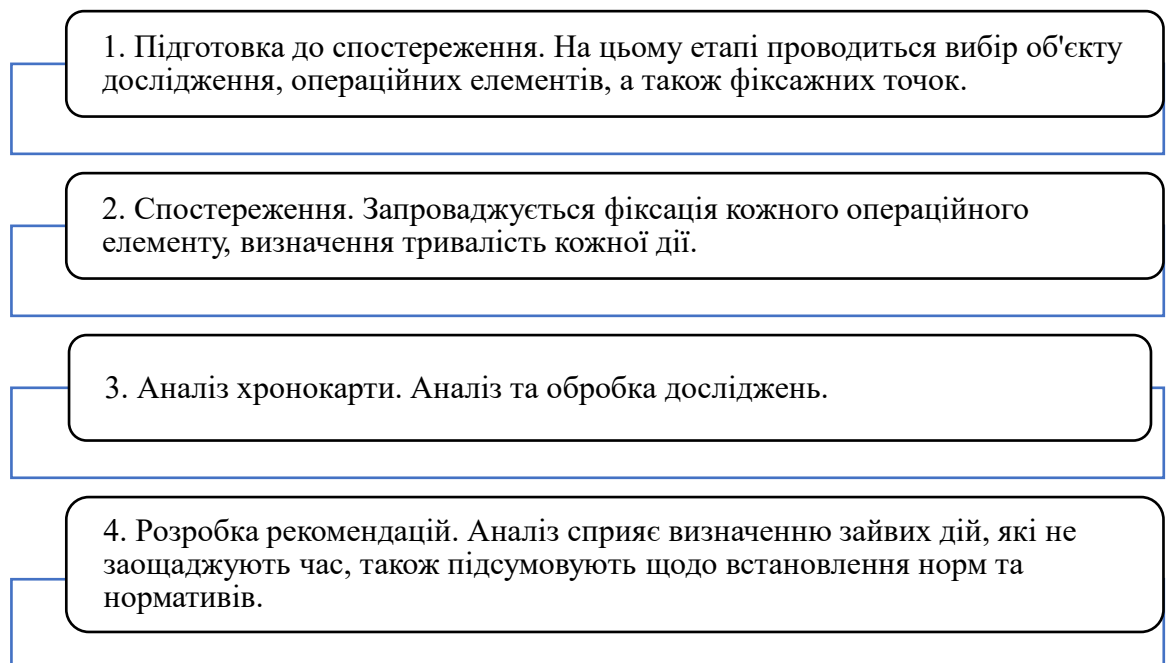


Рисунок № 2.1 «Етапи впровадження хронометражу на підприємстві»

Складен на основі [43, С. 435].

Для успішного впровадження тайм-менеджменту як стратегічний напрям удосконалення організації управлінської праці в умовах динамічного бізнес середовища потрібне чітке розуміння запланованих та фактичних витрат праці. Статистику цих даних доцільно отримувати із фотографії робочого часу персоналу організації, адже фотографія робочого дня є одним із ефективних технологій спостереження трудового процесу.

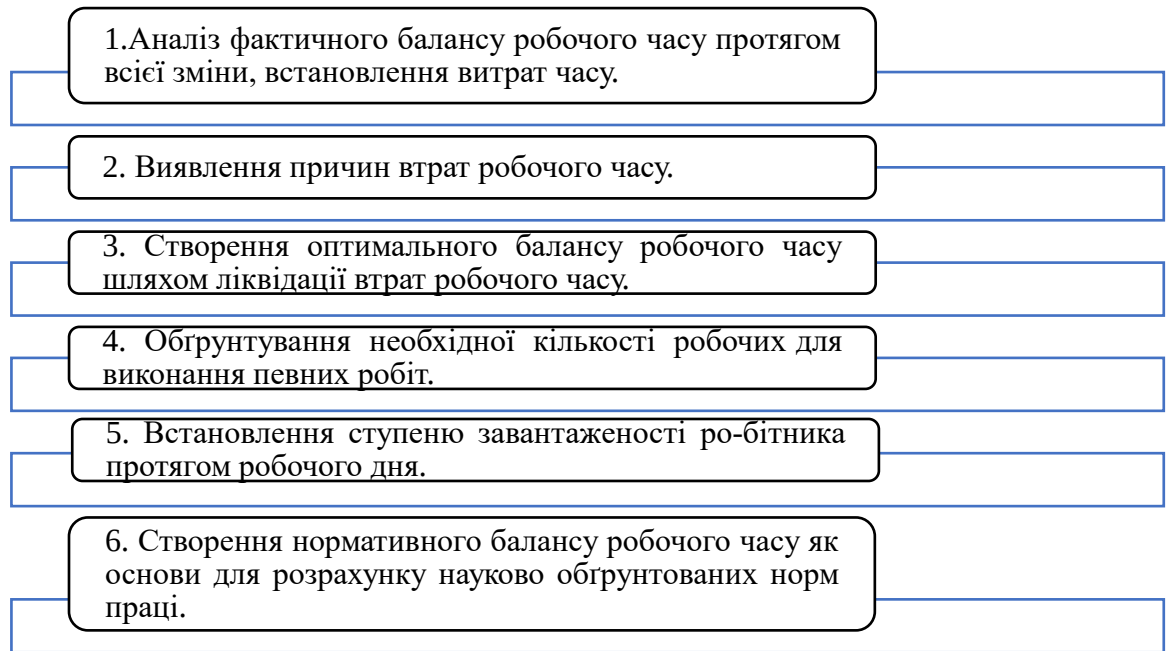


Рисунок № 2.2 «Мета фотографії робочого дня в організації» Складен на основі [43, С.435]

Зазначимо, що через дані фотографії у хвилинах можна одержати декілька показників, зокрема коефіцієнт використання робочого дня, коефіцієнт втрат робочого часу з вини працівників, коефіцієнт втрати робочого часу незалежно від працівників. Ці показники можуть бути базою для визначення коефіцієнта підвищення продуктивності праці за рахунок усунення втрат часу [44, С.169]. Але якщо проведення фотографії робочого дня неможливе через певні обставини, тоді доцільно скористатися методом самофотографію робочого дня. Цей спосіб дослідження дуже ідентичний фотографії робочого дня, але головною відмінністю є те, що працівник здійснює її самостійною [43, С.435].

Можемо припустити, що фотографія робочого часу є певним індикатором не тільки витрату часу на певний процес, але й професійного вигорання аналізу стрес-факторів у робочому середовищі за рахунок нормування праці. Звісно, через певний проміжок часу необхідно провести повторне дослідження стрес-факторів персоналу на підприємстві й провести порівняльний аналіз із попереднім дослідженням. За допомогою методів фотографії робочого часу та хронометражу набагато легше визначити

передумови виникнення професійного вигорання та попередити їх негативний вплив на ментальне здоров'я працівників організації. Чим успішніше керівництво буде керувати впливом стрес-факторів на співробітників за допомогою вище зазначених методів, тим більше вони зможуть підвищити продуктивність праці, й тим самим підвищити рентабельність підприємства[45, С.81].

Отже, методи тайм-менеджменту: нормування праці, хронометраж, фотографія робочого дня та самофотографія грають важливу роль у сфері управлінської праці. Адже без цих технологій не можливо оцінити рівень якості виконання праці, витратити ресурсів підприємства (особливо це стосується специфічного ресурсу часу), одержати інформацію за коефіцієнтами використання робочого дня, втрат робочого часу з вини працівників, втрат робочого часу незалежно від працівників. Тобто іншими словами за допомогою цих методів визначається проблематика не раціонального використання часу на певному етапі процесу функціонування підприємства. Дані фотографії у хвилину визначають важливу інформацію про декілька показників, зокрема коефіцієнт використання робочого дня, коефіцієнт втрат робочого часу з вини працівників, коефіцієнт втрати робочого часу незалежно від працівників. Ці показники можуть бути базою для визначення коефіцієнта підвищення продуктивності праці за рахунок усунення втрат часу. А також фотографія робочого часу є певним індикатором не тільки витрату часу на певний процес, але й професійного вигорання аналізу стрес-факторів у робочому середовищі за рахунок нормування праці.

2.3 Проблематика хронофагів, прокрастинації та «емоційного вигорання» у Кіровоградському обласному центрі зайнятості

Під час аналізу Кіровоградського обласного центру зайнятості автор випускної кваліфікаційної роботи помітив таку негативну тенденцію розвитку хронофагів, прокрастинації та «емоційного вигорання» у персоналу цієї державної установи.

Проаналізуємо сутність, види та негативні фактори впливу хронофагів які знижують рівень праці за рахунок погіршення ментального здоров'я працівників. Поглиначі часу або інша назва хронофаги мають відволікаючий характер. До таких поглиначів часу належать: повільність у роботі, відкладання справ «на потім», спілкування в мережі Інтернет; візити, яких можна було б уникнути; перерви на каву; нерішучість у ділових питаннях; проблеми з технічними засобами; невміння слухати інших тощо[46].

Існує безліч поглиначів часу, які негативно впливають на якість роботи персоналу організації й як наслідок знижують конкурентоспроможність організації в динамічному бізнес середовищі. Класифікацію хронофагів розглянемо більш детально у таблиці № 2.6

Таблиця № 2.6 «Класифікація видів поглиначів часу»

Назва	Характеристика
Техногенні хронофаги	Це певні бар'єри через які тимчасово зупиняється робота менеджерів під час використання інформаційно-технічних девайсів, наприклад зловживання телевізором, гаджетами, перегляд ЗМІ, Інтернет-ресурсів (ICQ, чати-форуми, блоги, соціальні мережі, електронна пошта, комп'ютерні ігри, купівля товарів у режимі «онлайн» та ін.). Вони мають дуалістичний характер, адже вони з одного боку покращують якість роботи , а з іншого навпаки становлять хронофаг для управлінської праці у динамічному бізнес середовищі.
Контрольовані хронофаги	Для цього виду характерні такі ознаки: витрати часу на підготовку до роботи; техногенні поглиначі часу ,

	постійні кофе-брейк тощо.
Неконтрольовані хронофаги	Включає в себе: наради; очікування тощо.
Прогнозовані	Включає в себе: тривалі переміщення.
Непрогнозовані	Для цього виду характерні вимушені перерви у роботі.
Внутрішні	Виникають через індивідуальні особливості фахівців, як особистості: відсутність мети; невміння планувати власний час; відсутність самоорганізації і самодисципліни; неправильна оцінка термінів і обсягів робіт; невміння розставляти пріоритети у роботі; звичка робити все відразу; нераціональне планування робочого простору та робочого місця.

Продовження таблиці № 2.6 Складена на основі [47, С.216-217]

Одним із бар'єрів на шляху до ефективної праці менеджерів усіх ланок управління є негативний вплив прокрастинації. Термін «прокрастинація» походить від латинських слів “pro” – попереду, “crastinus” – завтрашній. Найбільш близьким за змістом переклад на українську мову є визначення «відкладання» або «зволікання», які часто використовуються як синоніми у вітчизняній науковій літературі[48, С. 52].

Прокрастинації характерні емоційні реакції менеджера на певні завдання. Зазначемо, що від характеру цих емоцій залежить два основних типи цього феномену, які доцільно розглянути у вигляді рисунку № 2.3.

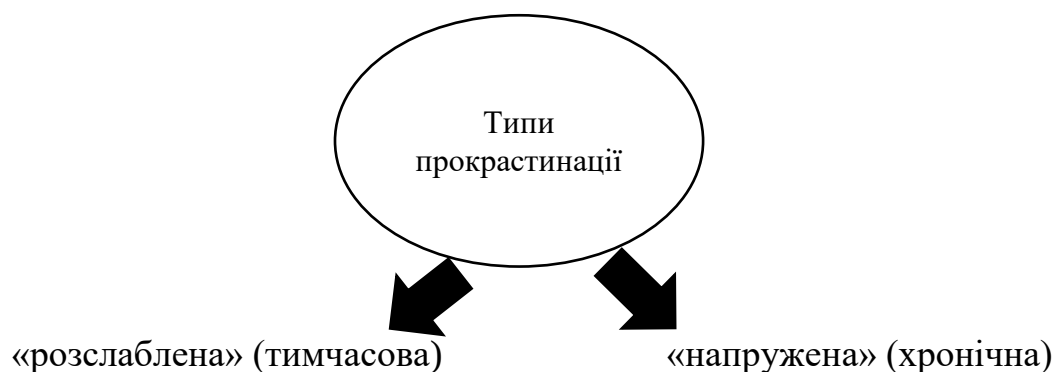


Рисунок 2.3 «Класифікація феномену прокрастинації на підприємстві»
Сутність «розслабленої» прокрастинації полягає в тимчасовому униканні неприємних справ, а «напружена» навпаки пов'язана із постійним та загальним перевантаженням, втратою відчуття часу, незадоволеністю

власними досягненнями, неясними життєвими цілями, нерішучістю і невпевненістю в собі. Зазначемо, що феномен прокрастинації не є бар'єром на шляху до успіху в управлінській праці, якщо має тимчасовий характер і, навпаки, переростає в проблему, якщо стає хронічною. Така прокрастинація не тільки знижує показники та рівень успіху, але й може бути прихованим симптомом психологічного чи фізичного захворювання менеджерів у динамічному бізнес середовищі[49, С. 174-175].

Можемо припустити, що причини виникнення прокрастинації у менеджерів усіх ланок управління виникають через:

- Нерішучість;
- страх невдачі;
- несхвалення збоку оточуючих;
- невпевненість в собі;
- проблематика адаптації до мінливого бізнес середовища[50, С. 159].

Тобто іншими словами, чинники виникнення цього негативного явища у менеджерів полягають як у нестабільному зовнішньому середовищі, так й у внутрішньому. Одне із припущень, що прокрастинація є одним із симптомів «емоційного вигорання» персоналу підприємства. Проаналізуємо цей феномен, щоб більш глибоко проаналізувати це явище та його наслідки на продуктивність праці менеджерів. Функціональні обов'язки менеджерів пов'язані із високим рівнем стресу та емоційної насиченістю у зв'язку із новими викликами й змінами динамічного бізнес середовища: пандемією коронавірусу та війною на території України. Можемо припустити, що внаслідок цих факторів менеджери відчують більшу напругу, адже нестабільне середовище вимагає високої психічної й фізичної витривалості від персоналу у сфері управлінської праці. Тобто іншими словами, їх професійна діяльність відбувається в умовах постійної нервово-психічної напруженості, стресу та потребує максимальної мобілізації енергетичних ресурсів і захисних сил організму. Одним із негативних

факторів є виникнення емоційного вигорання менеджерів, яке виражається у відсутності творчого настрою стосовно своєї діяльності, дестабілізацією міжособистісних стосунків, дратівливістю, тривожністю, занепокоєнням, психосоматичними розладами [51, С. 144]. Можемо припустити, що емоційне та професійне вигорання менеджерів у бізнес середовище дуже тісно пов'язані між собою, адже емоційний стан працівника негативно відбивається на продуктивності та рівні якості товару або послуги. Синдром «професійного вигорання» є складним процесом, який має таку структуру: негативні психологічні переживання, викликані тривалими, емоційно насиченими та когнітивно складними міжособистісними комунікаціями. Вигорання є відповідною реакцією на тривалі стреси, що виникають у процесі міжособистісних комунікацій. Найбільш поширеною є трикомпонентна модель вигорання, яка полягає у емоційному, фізичному виснаженні, деперсоналізацію та поєднує редукцію особистих досягнень (знижену робочу продуктивність). Підкреслимо, що згідно із цією моделлю професійне вигорання персоналу відображається на поведінковому, емоційному та психофізіологічному рівнях діяльності, що має негативний вплив на шляху до успіху [52, С. 175].

Процес емоційного вигорання відбувається у декілька етапів, для кожного з яких характерні певні симптоми. Причому існує кілька підходів до виділення стадій перебігу цього явища. Наприклад Дж. Грінберг наводить характеристику п'яти стадій емоційного вигорання (які доцільно розглянути на рисунку № 2.4)[53, С. 102].

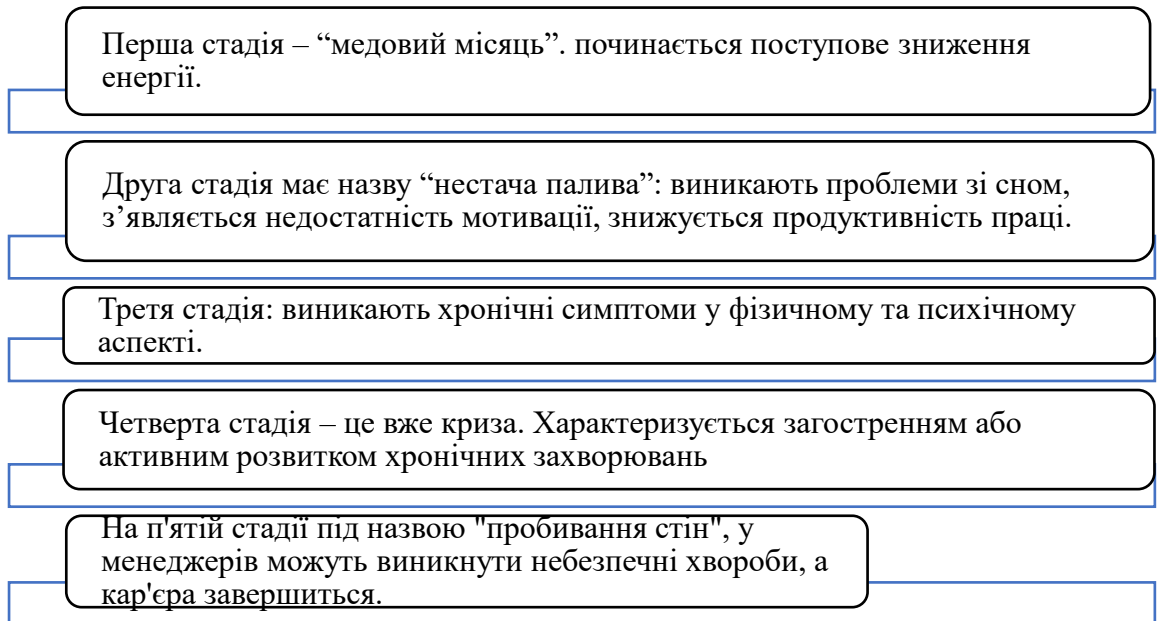


Рисунок № 2.4 «Етапи емоційного вигорання менеджерів у динамічному бізнес середовищі» Складено на основі [53, С.102].

Розглянемо передумови формування цього негативного явища на рисунку № 2.5

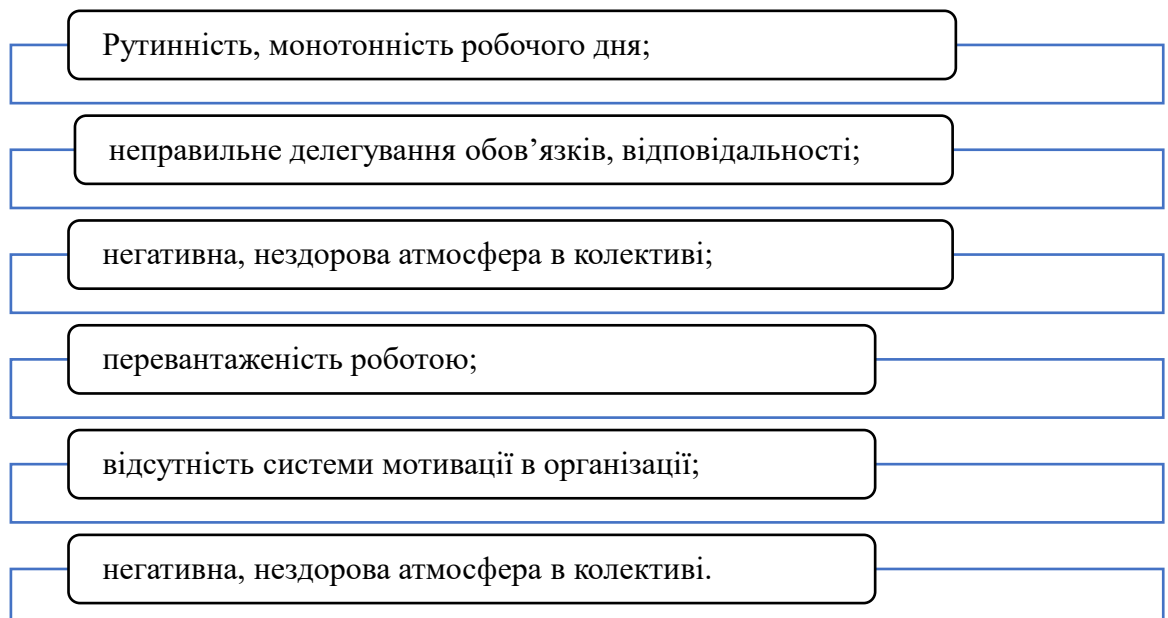


Рисунок 2.5 «Основні фактори формування професійного вигорання менеджерів у динамічному бізнес середовищі»

Розроблен на основі [54, С. 51]

Отже, під час аналізу Кіровоградського обласного центру зайнятості автор випускної кваліфікаційної роботи помітив таку негативну тенденцію розвитку хронофагів, прокрастинації та «емоційного вигорання» у персоналу цієї державної установи. Дослідження базується на анкетуванні персоналу Кіровоградського обласного центру зайнятості (анкета знаходиться у додатку Г). Поглиначі часу або інша назва хронофаги мають відволікаючий характер. До таких поглиначів часу належать: повільність у роботі, відкладання справ «на потім», спілкування в мережі Інтернет; візити, яких можна було б уникнути; перерви на каву; нерішучість у ділових питаннях; проблеми з технічними засобами; невміння слухати інших тощо. Існує безліч поглиначів часу, які негативно впливають на якість роботи персоналу організації й як наслідок знижують конкурентоспроможність організації в динамічному бізнес середовищі. Одним із бар'єрів на шляху до ефективної праці менеджерів усіх ланок управління є негативний вплив прокрастинації. Прокрастинації характерні емоційні реакції менеджера на певні завдання.

Прокрастинація не є перешкодою на шляху до успіху в управлінській праці, якщо має тимчасовий характер і, навпаки, переростає в проблему, якщо стає хронічною. Така прокрастинація не тільки знижує показники та рівень успіху, але й може бути прихованим симптомом психологічного чи фізичного захворювання менеджерів у динамічному бізнес середовищі. Емоційне та професійне вигорання менеджерів у бізнес середовищі дуже тісно пов'язані між собою, адже емоційний стан працівника негативно відбивається на продуктивності та рівні якості товару або послуги. Синдром «професійного вигорання» є складним процесом, який має таку структуру: негативні психологічні переживання, викликані тривалими, емоційно насиченими та когнітивно складними міжособистісними комунікаціями. Вигорання є відповідною реакцією на тривалі стреси.

Висновки до розділу 2

У підпункті 2.1 другого розділу автором було проаналізовано особливості структури та функціональна діяльність Кіровоградського обласного центру зайнятості: державна служба зайнятості є централізованою системою державних установ, діяльність якої координується Міністерством економіки України. Служба на безоплатній основі надає послуги із пошуку роботи та підбору персоналу, послуги з державного соціального страхування на випадок безробіття, а також здійснює виплату матеріального забезпечення у зв'язку з тимчасовою втратою роботи. У Службі створена оперативна база вакансій, шукачів роботи та можливостей проходження професійного навчання по всій території України. Служба постійно модернізується та розвивається, дбає про вдосконалення соціального захисту українських громадян від безробіття.

У підпункті 2.2 був досліджен вплив методів тайм-менеджменту: нормування праці, хронометраж, фотографія робочого дня та самофотографія. Без цих технологій тайм-менеджменту не можливо оцінити рівень якості виконання праці, витратити ресурсів підприємства (особливо це стосується специфічного ресурсу часу), одержати інформацію за коефіцієнтами використання робочого дня, втрат робочого часу з вини працівників, втрат робочого часу незалежно від працівників. Тобто іншими словами за допомогою цих методів визначається проблематика не раціонального використання часу на певному етапі процесу функціонування підприємства. Дані фотографії у хвиликах визначають важливу інформацію про декілька показників, зокрема коефіцієнт використання робочого дня, коефіцієнт втрат робочого часу з вини працівників, коефіцієнт втрати робочого часу незалежно від працівників. Ці показники можуть бути базою для визначення коефіцієнта підвищення продуктивності праці за рахунок усунення втрат часу. А також фотографія робочого часу є певним індикатором не тільки витрату часу на певний процес, але й професійного

вигорання аналізу стрес-факторів у робочому середовищі за рахунок нормування праці.

У підпункті 2.3 автором були розглянуті негативну тенденцію розвитку хронофагів, прокрастинації та «емоційного вигорання» у персоналу цієї державної установи. Дослідження базується на анкетуванні персоналу Кіровоградського обласного центру зайнятості (анкета знаходиться у додатку Г). Поглиначі часу або інша назва хронофаги мають відволікаючий характер. До таких поглиначів часу належать: повільність у роботі, відкладання справ «на потім», спілкування в мережі Інтернет; візити, яких можна було б уникнути; перерви на каву; нерішучість у ділових питаннях; проблеми з технічними засобами; невміння слухати інших тощо. Одним із бар'єрів на шляху до ефективної праці менеджерів усіх ланок управління є негативний вплив прокрастинації. Прокрастинації характерні емоційні реакції менеджера на певні завдання. Прокрастинація не є перешкодою на шляху до успіху в управлінській праці, якщо має тимчасовий характер і, навпаки, переростає в проблему, якщо стає хронічною. Така прокрастинація не тільки знижує показники та рівень успіху, але й може бути прихованим симптомом психологічного чи фізичного захворювання менеджерів у динамічному бізнес середовищі. Емоційне та професійне вигорання менеджерів у бізнес середовище дуже тісно пов'язані між собою, адже емоційний стан працівника негативно відбивається на продуктивності та рівні якості товару або послуги. Синдром «професійного вигорання» є складним процесом, який має таку структуру: негативні психологічні переживання, викликані тривалими, емоційно насиченими та когнітивно складними міжособистісними комунікаціями. Вигорання є відповідною реакцією на тривалі стреси. Найбільш поширеною є трикомпонентна модель вигорання, яка полягає у емоційному, фізичному виснаженні, деперсоналізацію та поєднує редукцію особистих досягнень (знижену робочу продуктивність). Згідно із цією моделлю професійне вигорання персоналу відображається на поведінковому,

емоційному та психофізіологічному рівнях діяльності менеджерів усіх ланок управління.

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ КРОПИВНИЦЬКОГО ОБЛАСНОГО ЦЕНТРУ ЗАЙНЯТОСТІ

3.1. Розробка рекомендацій подолання хронофагів в управлінській праці менеджерів Кіровоградського обласного центру зайнятості

Для покращення якості праці персоналу організації на думку автора роботи слід звернути увагу на такі рекомендації подолання хронофагів під час виконання функціональних обов'язків (Рисунок № 3.1)

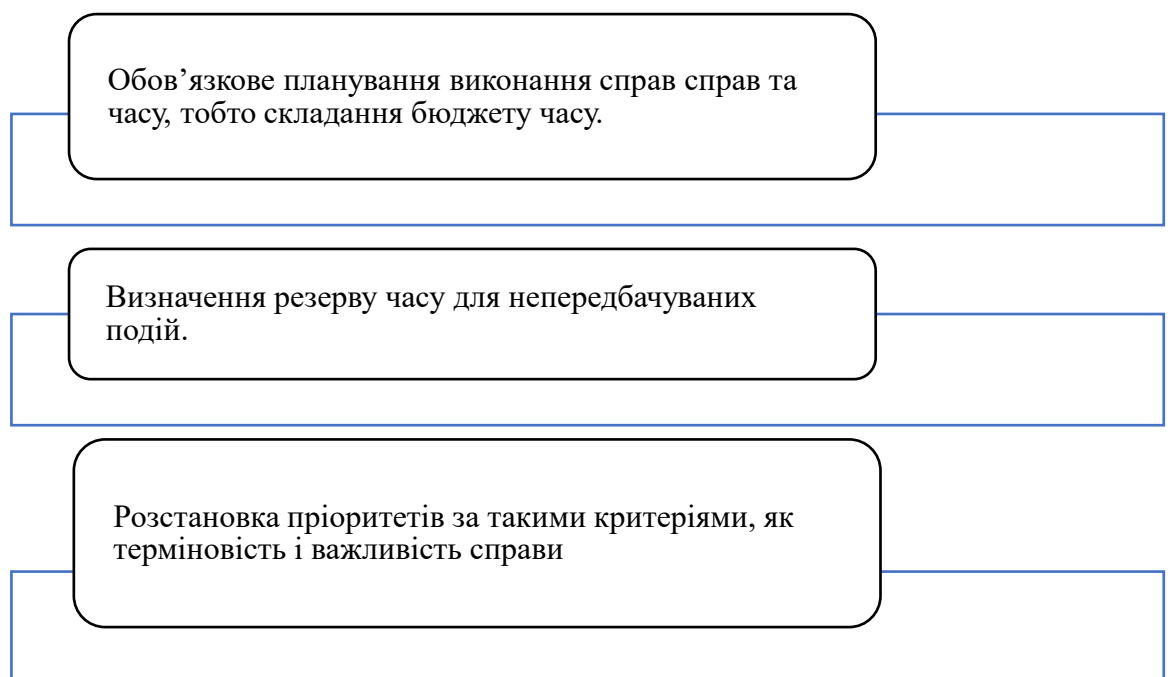


Рисунок № 3.1 «Рекомендації подолання поглиначів часу» Складено на основі [46]

Також доцільно застосовувати такі поради під час боротьби із негативним впливом хронофагів:

- виділення часу на планування та розставлення пріоритетів у щоденній роботі;
- об'єднання роботи в блоки;
- перерви на короткочасний відпочинок;
- нормування часу на виконання справ;
- використання вимушених «простоїв» – читати книги, слухати

аудіокниги, робити корисні телефонні дзвінки в черзі, заторах, під час тривалих переїздів тощо.

Також дуже важливо дотримуватися певної послідовності дій. Тільки послідовне виконання підвищить ефективність результатів: працювати, відволікаючись на сторонні завдання, це знижувати результативність в цілому, і жодна зі справ не буде доведеною до кінця вчасно [55].

Також одним із важливих хронофагів у період діджиталізації є зловживання соціальними мережами, тому автором роботи були проаналізовані додатки які допомагають дослідити та зменшити кількість часу проведення у соціальних мережах та збільшити продуктивність менеджерів. Аналіз корисних девайсів доцільно представити у вигляді таблиці № 3.1

Таблиця № 3.1 «5 корисних додатків, які допомагають подолати хронофаг зловживання соціальних мереж»

Назва цифрового додатку	Переваги використання
Screen Time (iOS)	Перевагою цієї інформаційної технології є повноцінна статистика щодо того, наскільки активно ви користувалися усіма своїми пристроями, прив'язаними до акаунту в iCloud. Screen Time може порахувати, як часто ви берете в руки смартфон, якими додатками найбільше користуєтеся. Так можна проаналізувати, які додатки відволікають найбільше.
Digital Wellbeing (Android)	Функціональні можливості Digital Wellbeing подібні на Screen Time: аналіз активності, контроль за часом, проведеним з гаджетом та функції з обмеження часу на окремі додатки. Якщо ліміт часу вичерпав, значок з додатком буде сірим й застосунок більше не буде запускатися.
App Limits	Додаток для iOS, який можна використовувати як для того, аби обмежити свою залежність від смартфона, так і як інструмент для батьківського контролю. В App Limits можна налаштувати як загальний час на використання гаджета, так і час для кожного окремого додатка. Коли ліміт часу вичерпано, додаток стає неактивним.
App Blocker for Digital Detox	Цей додаток також ставить за мету сформувати здорові звички у використанні нових технологій. App Blocker пропонує спершу проаналізувати як часто та в який спосіб ви користуєтеся гаджетом

	та створити власні правила: наприклад, не користуватися певним додатком у певний час, обмежити кількість запусків додатка щодня, обмежити тривалість користування чи активність. Після кожного порушення правил App Blocker закриватиме додаток та нагадуватиме про встановлене обмеження. Додаток також веде окремий перелік з усіма порушеннями користувача.
Siempo	Додаток робить яскраві кольори головного екрану більш приглушеними та менш відволікаючими. В Siempo також можна налаштувати відкладення сповіщень або їх перегруповання (наприклад, показувати їх щогодини, об'єднавши усі сповіщення з пошти в одну групу). В Siempo є функція «не турбувати» та режим чорно-білого екрану. За задумом, так користувач заходитиме саме в той додаток, який йому треба (наприклад, карти чи поштовий сервіс), не відволікаючись на інші яскраві іконки.

Продовження таблиці № 3.1 Складена на основі [56]

Отже, у підпункті 3.1 третього розділу третього розділу автором випускної кваліфікаційної роботи були розроблені рекомендації щодо подолання негативного впливу хронофагів на рівень якості виготовлення продукції та надання послуг. Також доцільно застосовувати такі поради під час боротьби із негативним впливом хронофагів: виділення часу на планування та розставлення пріоритетів у щоденній роботі; об'єднання роботи в блоки; перерви на короткочасний відпочинок; нормування часу на виконання справ; використання вимушених «простоїв». Одним із важливих хронофагів у період діджиталізації є зловживання соціальними мережами, тому автором роботи були проаналізовані додатки які допомагають дослідити та зменшити кількість часу проведення у соціальних мережах та збільшити продуктивність менеджерів у динамічному бізнес середовищі.

3.2 Рекомендації подолання прокрастинації для персоналу Кіровоградського обласного центру зайнятості

Одним із негативних факторів які впливають на продуктивність та ментальне здоров'я персоналу є прокрастинація. Можемо припустити, що

джерелами страхів як факторів прокрастинації у професійній діяльності менеджерів є:

- надто велика відповідальність за результати діяльності;
- недостатньо конкретний опис поставлених перед особистістю завдань;
- постійна надмірна завантаженість роботою та перевтома;
- різноманітні бюрократичні процедури (заповнення різноманітних формальних паперів, підзвітність), що змушує працівника марно витрачати час[57, С.61].

Розглянемо техніки, які допоможуть менеджерам, які страждають від прокрастинації, адже вони включають в себе визначення цінностей та винагород, збереження контролю над стимулами, підвищення навичок цілепокладання. Враховуючи вищеописане було розроблено рекомендації особам, які схильні до прокрастинації:

1. складіть список справ, які ви маєте виконати.
2. Виділіть в списку справи, які є важливими і потребують негайного виконання, а також викресліть зі списку справи, які є другорядними або взагалі не важливими і не потребують їх виконання.
3. Розставте пріоритети в списку важливих справ.
4. Старайтеся, щодня виконувати одну справу зі списку, але ні в якому разі не забувайте про відпочинок і не навантажуйте себе більшою кількістю справ.
5. Через певний час, коли ви зрозумієте, що маєте сили і бажання виконувати в день більше однієї справи, можете підняти свою планку до 2-3 справ на день, але знов ж таки, не забувайте відпочивати між справами і в кінці дня, після їх виконання.
6. Перед кожним днем старайтеся прописувати справи, які ви маєте виконати, так набагато легше їх усвідомлювати.
7. Не переоцінюйте себе, робіть стільки справ, скільки можете виконати і процес виконання яких буде приносити задоволення, а не перенапругу [58, С. 12-13].

Т. Вайда серед основних рекомендацій боротьби із прокрастинацією виокремлює наступні:

- визначення особистісних пріоритетів та конкретизація черговості їх реалізації: мобілізація зусиль та наявних ресурсів (ресурс часу) для оперативного виконання важливих і термінових справ;
- підготовка до виконання чи часткове вчинення окремих дій щодо вирішення важливих, але не термінових завдань;
- посильна робота над виконанням маловажливих і відтермінованих завдань (досягнення середніх цілей);
- перспективне планування щодо виконання неважливих і нетермінових справ (досягнення віддалених цілей);
- розділення великого і складного завдання на дрібні процеси;
- налаштування себе на роботу;
- чітке планування власної діяльності на певний період;
- організація належного відпочинку з метою накопичення сил;
- абстрагування від негативних факторів стресу;
- виховання сили волі тощо [59, С.176].

Отже, одним із негативних чинників котрі мають вплив на якість праці, а також на ментальне здоров'я менеджерів є прокрастинація. Джерелами страхів як факторів прокрастинації у професійній діяльності менеджерів є: надто велика відповідальність за результати діяльності; недостатньо конкретний опис поставлених перед особистістю завдань; постійна надмірна завантаженість роботою та перевтома; різноманітні бюрократичні процедури (заповнення різноманітних формальних паперів, підзвітність), що змушує працівника марно витрачати час. було розроблено рекомендації особам, які схильні до прокрастинації: складіть список справ, які ви маєте виконати; виділіть в списку справи, які є важливими і потребують негайного виконання, а також викресліть зі списку справи, які є другорядними або взагалі не важливими і не потребують їх виконання; Розставте пріоритети в списку важливих справ; старайтеся, щодня виконувати одну справу зі списку,

але ні в якому разі не забувайте про відпочинок і не навантажуйте себе більшою кількістю справ; через певний час, коли ви зрозумієте, що маєте сили і бажання виконувати в день більше однієї справи, можете підняти свою планку до 2-3 справ на день, але знов ж таки, не забувайте відпочивати між справами і в кінці дня, після їх виконання; перед кожним днем старайтеся прописувати справи, які ви маєте виконати, так набагато легше їх усвідомлювати; не переоцінюйте себе, робіть стільки справ, скільки можете виконати і процес виконання яких буде приносити задоволення, а не перенапругу.

3.3 Рекомендації подолання «емоційного вигорання» за допомогою інструментів тайм-менеджменту для персоналу Кіровоградського обласного центру зайнятості

Як зазначалося у другому розділі випускної кваліфікаційної роботи «емоційне та професійне вигорання» суттєво знижує рівень продуктивності та ефективності праці менеджерів у динамічному бізнес середовищі. Тому метою підпункту 3.3 розробити алгоритм дій, які мінімізують негативний вплив цього явища. На професійному рівні для менеджерів із персоналу рекомендованими заходами з попередження проявів вигорання є:

- навчання ефективним стилям комунікацій та вирішення конфліктів;
- організація тренінгів із саморозвитку;
- програми особистісного та професійного зростання менеджерів із персоналу.

Серед особистісних заходів профілактики вигорання доцільно визначити такі:

- оволодіння прийомами саморегуляції та управління стресами;
- належна оцінка власних результатів роботи і досягнень;

- повноцінний відпочинок та зміна видів діяльності, дотримання балансу «робота – особисте життя»;
- комфортне та сприятливе облаштування робочого простору та зон відпочинку в компанії;
- формування у працівника ортобіотичних навичок, звичок у сфері здорового та активного способу життя та правильного харчування;
- особистісний розвиток і навчання впродовж життя [52, С. 177].

Підкреслимо, що до технологій, які допомагають попередити стрес та подолати синдром професійного вигорання у менеджерів на індивідуальному рівні, належать:

- планування часу за межами роботи, що включає заняття спортом, дієту,
- відпочинок та розваги,
- неструктуровані проміжки часу,
- хоббі, стосунки з родичами та друзями.

До числа популярних психологічних підходів, які рекомендують використовувати дослідники синдрому професійного вигорання, належать такі: система принципів «вісім сходинок», аутотренінги, техніка боротьби з негативними думками, вправи на регуляцію емоційного стану, способи зняття стресу тощо, що досягається за рахунок розвитку соціальної підтримки – створення дружньої атмосфери взаєморозуміння у колективі. Через групові втручання краще вдаються: методи побудови стосунків у групі (проходження курсів розвитку комунікативних навичок, тренінгів), обговорення з колегами емоційно-складних дзвінків, індивідуальні консультації з постійним супервізором, робота у парі з психологічно-сумісним колегою, підтримка та участь у спільній справі [60, С. 104].

Отже, «емоційне та професійне вигорання» суттєво знижує рівень продуктивності та ефективності праці менеджерів у динамічному бізнес середовищі. Тому метою підпункту 3.3 розробити алгоритм дій, які

мінімізують негативний вплив цього явища. На професійному рівні для менеджерів із персоналу рекомендованими заходами з попередження проявів вигорання є: навчання ефективним стилям комунікацій та вирішення конфліктів; організація тренінгів із саморозвитку; програми особистісного та професійного зростання менеджерів із персоналу. До числа популярних психологічних підходів, які рекомендують використовувати дослідники синдрому професійного вигорання, належать такі: система принципів «вісім сходинок», аутотренінги, техніка боротьби з негативними думками, вправи на регуляцію емоційного стану, способи зняття стресу тощо, що досягається за рахунок розвитку соціальної підтримки – створення дружньої атмосфери взаєморозуміння у колективі.

Висновки до розділу 3

У підпункті 3. 1 третього розділу автором випускної кваліфікаційної роботи були розроблені рекомендації щодо подолання негативного впливу хронофагів на рівень якості виготовлення продукції та надання послуг. Також доцільно застосовувати такі поради під час боротьби із негативним впливом хронофагів: виділення часу на планування та розставлення пріоритетів у щоденній роботі; об'єднання роботи в блоки; перерви на короткочасний відпочинок; нормування часу на виконання справ; використання вимушених «простоїв». Одним із важливих хронофагів у період діджиталізації є зловживання соціальними мережами, тому автором роботи були проаналізовані додатки які допомагають дослідити та зменшити кількість часу проведення у соціальних мережах та збільшити продуктивність менеджерів у динамічному бізнес середовищі.

У підпункті 3.2 були розглянуті негативні чинники прокрастинації котрі мають вплив на якість праці, а також на ментальне здоров'я менеджерів. Джерелами страхів як факторів прокрастинації у професійній діяльності менеджерів є: надто велика відповідальність за результати діяльності; недостатньо конкретний опис поставлених перед особистістю

завдань; постійна надмірна завантаженість роботою та перевтома; різноманітні бюрократичні процедури, що змушує працівника марно витрачати час. було розроблено рекомендації особам, які схильні до прокрастинації: складіть список справ, які ви маєте виконати; виділіть в списку справи, які є важливими і потребують негайного виконання, а також викресліть зі списку справи, які є другорядними або взагалі не важливими і не потребують їх виконання; Розставте пріоритети в списку важливих справ; старайтеся, щодня виконувати одну справу зі списку, але ні в якому разі не забувайте про відпочинок і не навантажуйте себе більшою кількістю справ; через певний час, коли ви зрозумієте, що маєте сили і бажання виконувати в день більше однієї справи, можете підняти свою планку до 2-3 справ на день, але знов ж таки, не забувайте відпочивати між справами і в кінці дня, після їх виконання; перед кожним днем старайтеся прописувати справи, які ви маєте виконати, так набагато легше їх усвідомлювати; не переоцінюйте себе, робіть стільки справ, скільки можете виконати і процес виконання яких буде приносити задоволення, а не перенапругу.

У підпункті 3.3 був розглянут феномен «емоційного та професійного вигорання», який суттєво знижує рівень продуктивності та ефективності праці менеджерів у динамічному бізнес середовищі. Тому метою підпункту 3.3 розробити алгоритм дій, які мінімізують негативний вплив цього явища. На професійному рівні для менеджерів із персоналу рекомендованими заходами з попередження проявів вигорання є: навчання ефективним стилям комунікацій та вирішення конфліктів; організація тренінгів із саморозвитку; програми особистісного та професійного зростання менеджерів із персоналу. До числа популярних психологічних підходів, які рекомендують використовувати дослідники синдрому професійного вигорання, належать такі: система принципів «вісім сходинок», аутотренінги, техніка боротьби з негативними думками, вправи на регуляцію емоційного стану, способи зняття стресу тощо, що досягається за рахунок розвитку

соціальної підтримки – створення дружньої атмосфери взаєморозуміння у колективі.

ВИСНОВКИ

Таким чином, у випускній кваліфікаційній роботі були проаналізовано вплив технологій та методів тайм - менеджменту як стратегічного напрямку удосконалення організації управлінської праці в умовах динамічного бізнес-середовища на Кіровоградський обласний центр зайнятості. в першому розділі автором було розглянуті такі засади управління часом: становлення та розвитку тайм-менеджменту в умовах динамічного бізнес середовища: охарактеризовано сутність тайм-менеджменту, наукові підходи управління часом, його цикл, а також зміну концепцій в залежності від історичного етапу розвитку, основні правила тайм-менеджменту, технології, методи, інструменти тайм-менеджменту. Під час дослідження сутності та розвитку тайм-менеджменту в умовах динамічного бізнес середовища, управління часом є складним багатогранним феноменом, адже був розглянутий багатьма науковцям та ґрунтується на різноманітних наукових підходах, включає в себе комплекс методів та технологій. Під час дослідження технології там-менеджменту як стратегічний напрям удосконалення організації управлінської праці були проаналізовані технології тайм менеджменту завдяки яким підвищується ефективність та якість праці персоналу на підприємстві. Особливої уваги заслуговують інформаційні технології тайм-менеджменту. У епоху постмодернізму вони допомагають більш ефективніше управляти часом у сучасному бізнес-середовищі за допомогою додатків та програм, адже спрощують обробку та аналіз великої кількості нової інформації в організації, тим самим економлять та дозволяють раціонально використовувати не відновного ресурсу менеджерів – час. Технології там-менеджменту як стратегічний напрям удосконалення

організації управлінської праці – це не один конкретний метод і не технологія, це постійне, системне, раціональне використання часу. Характеристика концепції тайм-менеджменту на стадії операційного циклу розкривається в управлінні ресурсами підприємства (ресурсами часу). Мінливість та динамічність бізнес середовища вимагають від менеджерів гнучкої адаптації до нових викликів середовища. Одним із кроків пристосування та підвищення іміджу та конкурентоспроможності організації за рахунок запровадження комплексного застосування концепцій операційного циклу управлінням часу.

У підпункті 2.1 другого розділу автором було проаналізовано особливості структури та функціональна діяльність Кіровоградського обласного центру зайнятості: державна служба зайнятості є централізованою системою державних установ, діяльність якої координується Міністерством економіки України. Служба на безоплатній основі надає послуги із пошуку роботи та підбору персоналу, послуги з державного соціального страхування на випадок безробіття, а також здійснює виплату матеріального забезпечення у зв'язку з тимчасовою втратою роботи. У Службі створена оперативна база вакансій, шукачів роботи та можливостей проходження професійного навчання по всій території України. Служба постійно модернізується та розвивається, дбає про вдосконалення соціального захисту українських громадян від безробіття. У підпункті 2.2 був досліджен вплив методів тайм-менеджменту: нормування праці, хронометраж, фотографія робочого дня та самофотографія. Без цих технологій тайм-менеджменту не можливо оцінити рівень якості виконання праці, витратити ресурсів підприємства (особливо це стосується специфічного ресурсу часу), одержати інформацію за коефіцієнтами використання робочого дня, втрат робочого часу з вини працівників, втрат робочого часу незалежно від працівників. Тобто іншими словами за допомогою цих методів визначається проблематика не раціонального використання часу на певному етапі процесу функціонування підприємства. Дані фотографії у хвилинах визначають

важливу інформацію про декілька показників, зокрема коефіцієнт використання робочого дня, коефіцієнт втрат робочого часу з вини працівників, коефіцієнт втрати робочого часу незалежно від працівників. Ці показники можуть бути базою для визначення коефіцієнта підвищення продуктивності праці за рахунок усунення втрат часу. А також фотографія робочого часу є певним індикатором не тільки витрату часу на певний процес, але й професійного вигорання аналізу стрес-факторів у робочому середовищі за рахунок нормування праці.

У підпункті 2.3 автором були розглянуті негативну тенденцію розвитку хронофагів, прокрастинації та «емоційного вигорання» у персоналу цієї державної установи. Дослідження базується на анкетуванні персоналу Кіровоградського обласного центру зайнятості (анкета знаходиться у додатку Г). Поглиначі часу або інша назва хронофаги мають відволікаючий характер. До таких поглиначів часу належать: повільність у роботі, відкладання справ «на потім», спілкування в мережі Інтернет; візити, яких можна було б уникнути; перерви на каву; нерішучість у ділових питаннях; проблеми з технічними засобами; невміння слухати інших тощо. Одним із бар'єрів на шляху до ефективної праці менеджерів усіх ланок управління є негативний вплив прокрастинації. Прокрастинації характерні емоційні реакції менеджера на певні завдання. Прокрастинація не є перешкодою на шляху до успіху в управлінській праці, якщо має тимчасовий характер і, навпаки, переростає в проблему, якщо стає хронічною. Така прокрастинація не тільки знижує показники та рівень успіху, але й може бути прихованим симптомом психологічного чи фізичного захворювання менеджерів у динамічному бізнес середовищі. Емоційне та професійне вигорання менеджерів у бізнес середовище дуже тісно пов'язані між собою, адже емоційний стан працівника негативно відбивається на продуктивності та рівні якості товару або послуги. Синдром «професійного вигорання» є складним процесом, який має таку структуру: негативні психологічні переживання, викликані тривалими, емоційно насиченими та когнітивно складними міжособистісними

комунікаціями. Вигорання є відповідною реакцією на тривалі стреси. Найбільш поширеною є трикомпонентна модель вигорання, яка полягає у емоційному, фізичному виснаженні, деперсоналізацію та поєднує редукцію особистих досягнень (знижену робочу продуктивність). Згідно із цією моделлю професійне вигорання персоналу відображається на поведінковому, емоційному та психофізіологічному рівнях діяльності менеджерів усіх ланок управління.

У підпункті 3. 1 третього розділу автором випускної кваліфікаційної роботи були розроблені рекомендації щодо подолання негативного впливу хронофагів на рівень якості виготовлення продукції та надання послуг. Також доцільно застосовувати такі поради під час боротьби із негативним впливом хронофагів: виділення часу на планування та розставлення пріоритетів у щоденній роботі; об'єднання роботи в блоки; перерви на короткочасний відпочинок; нормування часу на виконання справ; використання вимушених «простоїв». Одним із важливих хронофагів у період діджиталізації є зловживання соціальними мережами, тому автором роботи були проаналізовані додатки які допомагають дослідити та зменшити кількість часу проведення у соціальних мережах та збільшити продуктивність менеджерів у динамічному бізнес середовищі. У підпункті 3.2 були розглянуті негативні чинники прокрастинації котрі мають вплив на якість праці, а також на ментальне здоров'я менеджерів. джерелами страхів як факторів прокрастинації у професійній діяльності менеджерів є: надто велика відповідальність за результати діяльності; недостатньо конкретний опис поставлених перед особистістю завдань; постійна надмірна завантаженість роботою та перевтома; різноманітні бюрократичні процедури, що змушує працівника марно витрачати час. було розроблено рекомендації особам, які схильні до прокрастинації: складіть список справ, які ви маєте виконати; виділіть в списку справи, які є важливими і потребують негайного виконання, а також викресліть зі списку справи, які є другорядними або взагалі не важливими і не потребують їх виконання; Розставте пріоритети в

списку важливих справ; старайтеся, щодня виконувати одну справу зі списку, але ні в якому разі не забувайте про відпочинок і не навантажуйте себе більшою кількістю справ; через певний час, коли ви зрозумієте, що маєте сили і бажання виконувати в день більше однієї справи, можете підняти свою планку до 2-3 справ на день, але знов ж таки, не забувайте відпочивати між справами і в кінці дня, після їх виконання; перед кожним днем старайтеся прописувати справи, які ви маєте виконати, так набагато легше їх усвідомлювати; не переоцінюйте себе, робіть стільки справ, скільки можете виконати і процес виконання яких буде приносити задоволення, а не перенапругу. У підпункті 3.3 був розглянут феномен «емоційного та професійного вигорання», який суттєво знижує рівень продуктивності та ефективності праці менеджерів у динамічному бізнес середовищі. Тому метою підпункту 3.3 розробити алгоритм дій, які мінімізують негативний вплив цього явища. На професійному рівні для менеджерів із персоналу рекомендованими заходами з попередження проявів вигорання є: навчання ефективним стилям комунікацій та вирішення конфліктів; організація тренінгів із саморозвитку; програми особистісного та професійного зростання менеджерів із персоналу. До числа популярних психологічних підходів, які рекомендують використовувати дослідники синдрому професійного вигорання, належать такі: система принципів «вісім сходинок», аутотренінги, техніка боротьби з негативними думками, вправи на регуляцію емоційного стану, способи зняття стресу тощо, що досягається за рахунок розвитку соціальної підтримки – створення дружньої атмосфери взаєморозуміння у колективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Правдюк Н.Л., Лепетан І.М., Бурко К. В. Тактичний та стратегічний менеджмент підприємств: обліковий аспект: монографія. Вінниця. Видавництво ФОП Кушнір Ю.В. 2020. 448 с. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/25408.pdf>
2. Голубко А. І., Прищак М. Д. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу в сучасних умовах. Вінницький національний технічний університет. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/29693/9604.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
3. Каламан О. Б. Основні аспекти тайм-менеджменту в роботі керівників державних установ. Наукові перспективи: науковий журнал. № 2(8). 2021. URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/146-Текст%20статті-149-1-10-20210301%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/146-Текст%20статті-149-1-10-20210301%20(3).pdf)
4. Дунда Світлана Петрівна, Рибачук-Ярова Тетяна Володимирівна, Тюха Ірина Володимирівна. Тайм-менеджмент як напрям підвищення ефективності операційної стратегії підприємства. Економіка та суспільство. Випуск # 42. 2022. URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/1670-Текст%20статті-1604-1-10-20221006%20\(10\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/1670-Текст%20статті-1604-1-10-20221006%20(10).pdf)
5. Чкан А. С., Чкан І. О., Рубан О. Тайм-менеджмент як інструмент оптимізації роботи менеджерів із закупівель. Економічний простір. № 172, 2021. 61-66. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-11>
6. Воржакова Ю. П., Буток К. А. Роль тайм-менеджменту у формуванні особи. X Міжнародна науково-практична конференція «Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту». Секція 1. Сучасні тенденції

- розвитку теорії та практики менеджменту. URL: [https:// economics.net.ua/files/science/men/2021/s1.pdf](https://economics.net.ua/files/science/men/2021/s1.pdf)
7. Губар О.Є., Якушев О. В. Тайм – менеджмент в системі управління закладом вищої освіти. ISSN 2707-5036 Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького. Серія «Економічні науки». 2021. № 3. URL: [file:/// C: /Users/ User/Downloads/8%20\(16\). pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/8%20(16).pdf)
 8. Аграмакова Н. В, Писаревська Г. І, Семенченко А. В. Тайм-менеджмент як основа економічного розвитку підприємства. Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця: Міжнародна наукова щорічна конференція (м. Харків, 1-2 червня 2017 року). URL: [http: // www. repository. hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/16426](http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/16426)
 9. Ковальова К.Л., Янковець Т.М. Тайм-менеджмент як складова ефективної роботи ресторатора. Економіка інноваційної діяльності підприємств. Інноваційне підприємництво. URL: [https:// er. knutd. edu. ua/bitstream/ 123456789/ 11029/1/NRMSE2018_V3_P214-215. pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/11029/1/NRMSE2018_V3_P214-215.pdf)
 10. Водянка Л. Д, Тодорюк С. І., Карп А. Г. Тайм-менеджмент як техніка планування робочого часу персоналу. Економіка та держава № 7. 2020. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/7_2020/20.pdf
 11. Гіболенко Д. В., Нестуля С. І. Основи та методи тайм-менеджменту. Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті: тези доповідей XLV Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2021 рік (м. Полтава, 13–14 квітня 2022 р.). Полтава: ПУЕТ, 2022. Ч. 2. С. 69–71. URI: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/12182>
 12. Причепя І.В., Сметанюк О.А., Соломонюк І.Л. Теоретико-методичні засади оцінювання ефективності корпоративного тайм-менеджменту організації. Східна Європа: Економіка, Бізнес та Управління. Випуск 2. (29). 2021. URL: [http: // www. easterneurope-ebm. in. ua/ journal/ 29_2021/17.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/29_2021/17.pdf)

- 13.Штиршов О.М., Шудра О.М. Тайм-менеджмент: історичний розвиток та використання в науці управління. Публічне управління та регіональний розвиток. № 1. 2018. URL: file:///C:/Users/User/Downloads/58-Article%20Text-22-3-10-20181119.pdf
- 14.Крикун О. Ключові моменти тайм-менеджменту для досягнення успіху в бізнесі. Галицький економічний вісник. № 4. (59). 2019. ISSN 2409-8892. Galician ekonomik journal, No 4 (59), 2019. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.04.
- 15.Бондар А. М. Роль і місце цілепокладання у сучасному тайм-менеджменті. Наукове мислення. URL: <https://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/46-shistnadtsyata-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-internet-konferentsiya/353-rol-i-mistse-tsilepokladannya-u-suchasnomu-tajm-menedzhmenti>
- 16.Луценко С.М. Івашина Л.П. Особливості тайм-менеджменту державних службовців в інформаційному середовищі. URL: <http://29ujmo6.257.cz/bitstream/123456789/13270/1/LutsncoIvashuna.pdf>
- 17.Білявський В.М, Богач К. В. Особливості впровадження тайм-менеджменту як інструменту управління робочим часом. Матеріали четвртої науково-практичної конференції «управління інноваційним розвитком на макро-, мезо- та мікрорівнях». URL: <https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/35284/1/Білявський%20ОНПУ%2018.pdf>
- 18.Шевчук А.В. Тайм-менеджмент як необхідний інструментів управлінні персоналом. URL: <https://www.conf.inem.lviv.ua/thesis/s4/Shevchuk.pdf>
- 19.Шильнікова З. М., Матушкіна М. В. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності роботи сучасного керівника. Інфраструктура ринку. Економіка та управління підприємствами. Випуск 59. 2021. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/59_2021/15.pdf
- 20.Сумець О. М., Козирєва О. В. Добрава В. Є. та ін. Менеджмент клінічних досліджень (управлінський аспект підготовки здобувачів вищої освіти) :

- монографія. Харків. С., 2020. 148 с. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/monografiji/sumets_0005.pdf
21. Дорожинська Ю., Іванченко Г. В. Роль тайм-менеджменту в управлінні закладами готельно-ресторанного господарства. Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології: збірник наукових праць. Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ. 2016. 1104 с. URL: <http://www.vtei.com.ua/images/vn/26.pdf>
 22. Янцаловський О., Леус О. Психологічні особливості тайм-менеджменту студентів. Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. Випуск 4. 2017. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadpn_2017_4_19
 23. Жуковська А. Ю. Сучасні методи та технології тайм-менеджменту. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна». 2021. випуск 101. URL: <https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/18317/16669>
 24. Ратушняк Ольга Георгіївна, Бадя Яна Віталіївна, Гірник Мирослава Ігорівна. Тайм-менеджмент як основна складова ефективної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. Innovation and Sustainability: науковий журнал. № 3. 2022. С.186-192. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.186.192>
 25. Яковишина Т. В., Сарнавська О. В. Педагогічні умови застосування креативної технології «Тайм-менеджмент» в умовах вищого закладу освіти. URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/znppn_2018_81\(2\)__52.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/znppn_2018_81(2)__52.pdf)
 26. Лазоренко Т. В, Шолом І. Л. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнесу. 2020: I Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»: збірник. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201186>
 27. Гвоздь М.Я., Закутинська Н.І. Сучасні технології у тайм-менеджменті. Економічний розвиток держави, регіонів і підприємств: проблеми та перспективи: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції

- молодих учених, 18–19 травня 2017 р. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. URL:http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/21135/1/Zbirnyk_-_RMV-INEM_-_18-19.05.2017.pdf
28. Осташова В. О., Бражник А. С., Сліпокінь Ю. С. Стан та перспективи розвитку самоменеджменту управлінського персоналу підприємства. URL:http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/234/1/Стаття_Осташова%20С%20Бражник%20С%20Сліпокінь.pdf
29. Примак Т. Ю., Васильчук О. В. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності туристичного підприємства. Ефективна економіка: наукове фахове видання. № 12. 2019 р. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/72.pdf
30. Приходченко Л., Піроженко Н., Кернова М., Синча І. Технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності державних службовців: монографія. під заг. ред Л.Л. Приходченко. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2021. 180 с.
31. Білоус С.П., Северинчук А. А. Управління часом як складова самоменеджменту. URL:http://eprints.cdu.edu.ua/3256/1/rodzinka_2_2019-255-257.pdf
32. Хитра О. В. Роль тайм-менеджменту в підвищенні ефективності управління туристичним підприємством як суб'єктом індустрії гостинності. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки: економічний науково-практичний журнал. Випуск 2 (65). 2022. URL: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/65-5>
33. Кулакова С. Ю. Впровадження європейської практики тайм-менеджменту на підприємствах України. Ефективна економіка. 2016. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_1_18
34. Дунда С., Рибачук-Ярова, Т., Тюха, І. (2022). Тайм-менеджмент як напрям підвищення ефективності операційної стратегії підприємства. Економіка та суспільство: електронний науковий журнал. Випуск № 42. 2022. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-68>

35. Таранич О.В. Адаптація системи операційного менеджменту підприємств в умовах цифровізації економіки України. Економіка і організація управління. № 4 (40) 2020. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/10197-Текст%20статті-20282-1-10-20210609.pdf>
36. Пенська І. О. Організація планування операційної діяльності на підприємствах. Ефективна економіка: електронний науковий журнал. 2021. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/102.pdf
37. Середа Г. В., Ключковський О. В. Технології тайм-менеджменту для ірраціоналів в методології MBTI типології особистості. Міжнародний науковий журнал «Грааль науки». No 7 (Серпень, 2021). URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/grail-of-science/article/view/14247/13064>
38. Кіровоградський обласний центр зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/storinka/pro-sluzhbu>
39. Чернега А.Л. Структура, основні цілі, функції та аналіз показників ефективності функціонування органів служби зайнятості на різних рівнях. Бионика интеллекта: науковий журнал. 2016. №1 (86). С.125-129 С.126 URL: https://openarchive.nure.ua/bitstream/document/4851/1/Chernega_AL_125-129.pdf
40. Лисенко Ю. В. Діагностика ефективності нормування праці управлінського персоналу на підприємстві. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/42032048.pdf>
41. Шаповалова А. М, Остапенко Т. М. Проблеми системи нормування праці. «Актуальні питання сучасної економічної науки»: збірник матеріалів IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (7 грудня 2021 р.) Полтава: ПДАУ, 2021. 225 с. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/2908/tezy71221.pdf>
42. Попадюк Т.С. Регулювання робочого часу працівників як спосіб нематеріальної мотивації. Наукові праці МАУП. No 4(35). С. 144-149.
43. Бутенко, Д. (2019). Теорія управління персоналом на засадах нормування праці та дослідженні витрат робочого часу. Молодий вчений, 1 (65).

433-437. URL:<https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-1-65-100>

44. Колесник А.М., Літинська В. А. Формування комплексу заходів скорочення втрат робочого часу в організації. Економіка і суспільство: науковий журнал. Випуск № 6. 2016. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/28.pdf

45. Драган О.І., Рудова А.Я., Бергер А. Д. Визначення стресових чинників у роботі працівників за допомогою нормування праці. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Випуск 1 (34). 2022. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/34_2022/15.pdf

46. Бурачек І. В., Пащенко О. П. Ткачук Г. Ю. Організація та ведення бізнесу за умови раціонального використання часу керівника підприємства.

Економіка та Суспільство: науковий журнал. Випуск № 35. 2022. URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/1081-Текст%20статті-1037-1-10-20220218%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/1081-Текст%20статті-1037-1-10-20220218%20(1).pdf)

47. Толочко В. М., Артюх Т. О. Класифікація хронофагів у діяльності спеціалістів фармації як об'єкту корпоративного управління часом фармацевтичних закладів. URL: <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/21375/1/214-217.Pdf>

48. Котляр Л.І. Проблема впливу мотивації на прокрастинацію в професійній діяльності державних службовців. Публічне управління і адміністрування в Україні: Науковий журнал. Випуск 18. 2020 р. URL:<http://www.pag-journal.iei.od.ua/>

49. Дубініна К. В. Прокрастинація як проблема психології особистості студента. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 12: 173 Психологічні науки. Випуск 7(52). URL: <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/21528/Dubinina.pdf?seq>

50. Скляр Н.Є. Прокрастинація – серйозна перешкода на шляху до успіху. Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку: І Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених і студентів: тези доповідей, Дніпро, 29 березня 2018 р. Дніпро: Університет імені

Альфреда Нобеля, 2018. 220 с. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/25700/1/3_Тезисы_2018-1_МК.pdf

51. Сидоренко О., Яновська Е. Психологічні особливості синдрому емоційного вигорання у менеджерів комерційних організацій. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Випуск 9 (54)' 2020 Серія 12. Психологічні науки. URL: <https://sj.npu.edu.ua/index.php/pn/article/view/826>

52. Василик А. В., Смалійчук Г. В., Головка А. А. Особливості та профілактика професійного вигорання менеджерів із персоналу. Економічний простір: науковий журнал. No 154. 2020. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/500/486>

53. Процик І. С., Романська О. Б. Емоційне вигорання працівників як гальмівний чинник розвитку підприємства в умовах розширення міжнародних економічних відносин. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: науковий журнал. № 2 (6), 2021. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25515/nzmened-99-105.pdf>

54. Бачинська А.В. Професійне емоційне вигорання працівників організації: теоретичний підхід. Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ. 2020. Вип.89. С.348. URL:http://vtei.com.ua/doc/2020/23042020konf/9_89.pdf

55. Медведєва М. Використання технік тайм-менеджменту для організації ефективної роботи здобувачів вищої освіти в умовах воєнного стану. Věda a perspektivy № 11(18) 2022. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/2943-Текст%20статті-2961-1-10-20221123.pdf>

56. Гордієнко Т. 5 корисних додатків та функцій для цифрового детоксу. URL:<https://ms.detector.media/onlain-media/post/22155/2018-12-03-5-korysnykh-dodatkov-ta-funktsiy-dlya-tsyfrovogo-detoksu/>

57. Котляр Л.І. Страх як фактор прокрастинації у професійній діяльності державних службовців. Публічне управління і адміністрування в Україні.

Випуск 15. 2020. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2020/15-2020/13.pdf>

58. Берегова Н.П., Підганюк В.В. Дослідження «прокрастинації» як психологічного феномену. Український психолого-педагогічний науковий збірник. № 19. 2020 р. URL: http://elar.khmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9016/3/april_2020-10-13.Pdf

59. Дубініна К. В. Прокрастинація як проблема психології особистості студента. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 12: 173 Психологічні науки. Випуск 7(52). URL:<http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/21528/Dubinina.pdf?s>

60. Чубук Р. В. Подолання синдрому професійного вигорання у майбутніх соціальних працівників. Наукові праці. Соціологія. Випуск 172. Том 184 URL: <https://lib.khmnu.edu.ua/pdf/naukpraci/sociology/2012/184-172-22.pdf>

ДОДАТОК А

Декану факультету економіки та менеджменту

Студентки групи _МБАм-21а_____

_____ Бекетова А. П. _____

(П.І.Б.)

Спеціальності __073 Менеджмент_____

ЗАЯВА

Прошу затвердити тему випускної кваліфікаційної роботи

«Тайм менеджмент як стратегічний напрям удосконалення організації
управлінської праці в умовах динамічного бізнес-середовища» і призначити
науковим керівникомдоцента кафедри УФЕБ, к.е.н. Ляшок Н. Ю.

Дата _____ Підпис _____

Згода наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

(підпис, дата)

(П.І.Б.)

Висновок кафедри

Завідувач кафедри _____ проф. Попова О.Ю.

Бекетова Анастасія Павлівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

Ляшок Н. Ю.
(прізвище та ініціали)

ДОДАТОК В**Перелік зауважень щодо оформлення роботи**

Означення документа	Документ	Умовна відмітка	Зміст зауваження

Дата _____ Підпис _____

ДОДАТОК Г.

АНКЕТА ВИКОРИСТАННЯ РОБОЧОГО ЧАСУ У СФЕРІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ

1. Підприємство _____
2. Структурний підрозділ _____
3. Посада _____
4. Дата заповнення _____

№ з/п	Питання	Відповіді респондентів
1	2	3
1.	Скільки часу Ви витрачаєте на виконання головних функціональних обов'язків протягом робочого дня (кількість у годинах)?	
2.	Скільки часу Ви витрачаєте на організаційну підготовку робочого місця, а також підготовку нормативної бази?	
3.	Скільки часу в середньому протягом робочого дня у Вас займає адміністративна робота?	
4.	Скільки часу протягом робочого дня Ви витрачаєте на перерви?	
5.	Які організаційно-технічні (інформаційні технології) засоби Ви використовуєте в своїй діяльності?	
6.	Скільки часу протягом робочого дня Ви витрачаєте на роботу, котру могли б делегувати ?	

ДОДАТОК І.

**Анкета дослідження тенденції розвитку хронофагів,
прокрастинації, «емоційного вигорання» та «професійного вигорання» у
персоналу Кіровоградського обласного центру зайнятості**

1. Підприємство _____
2. Структурний підрозділ _____
3. Посада _____
4. Дата заповнення _____

№ з/п	Питання	Відповіді респондентів
1	2	3
1.	Чи відчували Ви останнім часом втрату мотивації працювати над проектом?	
2.	Чи відчували Ви слабкість, апатію, розчарування під час виконання функціональних обов'язків?	
3.	Як часто Ви відкладаєте справи на потім, якщо можете їх виконати без зайвих зусиль?	
4.	Як часто Ви відволікаєтесь на соціальні мережі, перевірку пошти, розмови з колегами на «не робочі теми», каву-брейк під час виконання функціональних обов'язків? Будь ласка вкажіть примірну кількість часу.	